



INFORME ANUAL DE GESTIÓN

2017

Compilado por:
Desarrollo Estratégico

Enero, 2018

Índice de Contenido

Prólogo	9
Junta Interventora	9
Introducción	13
Aspectos Generales	14
Base Legal	14
Misión	15
Visión	15
Acciones estratégicas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo “Alberto Cañas Escalante” 2015-2018	16
Criterios de valoración aplicados al cumplimiento de las metas	16
Programa Cooperativo	19
Asistencia Técnica	19
Educación y Capacitación	43
Financiamiento	61
Promoción	68
Supervisión Cooperativa	85
Resumen del cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Cooperativo	104
Gestión metas ordinarias no contempladas en la MRP	106
Programa Administrativo	106
Administrativo Financiero	106
Asesoría Jurídica	107
Comunicación e Imagen	113
Desarrollo Estratégico	118
Desarrollo Humano	123
Tecnologías de Información	130
Resumen del cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Administrativo	148
Resumen del cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias a nivel Institucional	150
Anexos	154
Anexo 1: Servicios contratados y convenios específicos en el año 2017 por programa.	154
Programa Cooperativo	155

Programa Administrativo.....	168
Anexo 2: Viajes internacionales efectuados en el año 2017.....	200
Anexo 3: Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados a cada producto, ejecución de los recursos programados y efectividad, acumulada en el periodo 2017.....	202
Programa Cooperativo.....	203
Programa Administrativo.....	207
Anexo 4: Matriz de Articulación Plan - Presupuesto.....	214
Anexo 5: Relación de Salarios y Puestos de Trabajo	217
Anexo 6: Funcionarios responsables del cumplimiento de las metas.	219

Índice de tablas

Tabla 1. Histórico de egresos efectivos Junta Directiva para los periodos 2012 al 2017 en colones	12
Tabla 2. Parámetros de evaluación para el periodo 2017	17
Tabla 3. Servicios de Promoción y Fomento Cooperativo de los cinco departamentos del infocoop, 2017	18
Tabla 4. Emprendimientos cooperativos del Plan Nacional de Desarrollo atendidos por Asistencia, según año de identificación. Diciembre 2017	20
Tabla 5. Cooperativas atendidas por Asistencia Técnica de distritos prioritarios según Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018.....	21
Tabla 6. Cooperativas bajo la metodología de Agrocadenas, atendidas por Asistencia Técnica durante el 2017	24
Tabla 7. Resultados Obtenidos por Asistencia Técnica en cada una de las Cooperativas durante el año 2017.....	25
Tabla 8. Ejecución de Convenios por Asistencia Técnica durante el año 2017.....	26
Tabla 9. Resultados e impactos obtenidos en las cooperativas – Asistencia Técnica- Periodo 2017	31
Tabla 10. Acuerdos Específicos en Asistencia Técnica en el periodo 2017	32
Tabla 11. Clasificación, resultados e impactos por cooperativa - Asistencia Técnica - Periodo 2017	34
Tabla 12. Acuerdos Específicos para el cumplimiento de la meta 4 de Asistencia Técnica - Periodo 2017	42

Tabla 13. Visualización de cumplimiento de la meta de Educación y Capacitación - Periodo 2017	43
Tabla 14. Acción Estratégica PND 2015-2018	52
Tabla 15. Cumplimiento de la meta 1 de Educación y Capacitación - Periodo 2017	53
Tabla 16. Número de personas capacitadas para el I semestre del 2017	55
Tabla 17. Supuestos, notas técnicas y observaciones – Educación y Capacitación, periodo 2017	60
Tabla 18. Descripción de metas, clasificación del avance, comentarios y observaciones- Financiamiento periodo 2017	62
Tabla 19. Arreglos de pago y refinanciamiento de algunas cooperativas – Financiamiento - periodo 2017	67
Tabla 20. Cumplimiento de metas – Departamento de Promoción, periodo 2017	70
Tabla 21. Matriz de emprendimientos 2015-2016, atendidos durante el 2017, Departamento de Promoción	72
Tabla 22. Detalle de los emprendimientos identificados en el 2017 – Departamento de Promoción	72
Tabla 23. Participación del Departamento de Promoción en temas estratégicos y población inclusiva en el 2017	83
Tabla 24. Factores que influyeron en el cumplimiento de las metas durante el 2017 – Departamento de Promoción	84
Tabla 25. Actividades de Fiscalización – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	87
Tabla 26. Estudios diversos – Departamento Supervisión Cooperativa, periodo 2017	88
Tabla 27. Organismos cooperativos que operaron y contribuyeron con las diferentes etapas del Sistema de Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	89
Tabla 28. Evaluación de cooperativas – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	89
Tabla 29. Parámetro de calificación para las cooperativas – Departamento de Supervisión Cooperativa, periodo 2017	90
Tabla 30. Seguimiento a los organismos cooperativos – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	90
Tabla 31. Calificación Obtenida de los organismos cooperativas – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	91
Tabla 32. Evaluación de resultados sobre el Sistema de Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	94

Tabla 33. Cooperativas de ahorro y crédito que utilizan Alerta Temprana – Supervisión Cooperativa, periodo 2017.....	95
Tabla 34. Cooperativas de ahorro y crédito que han ingresado poca información al Sistema de Alerta Temprana – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	96
Tabla 35. Validación in situ información AT con resultados satisfactorios – Supervisión Cooperativa, periodo 2017.....	97
Tabla 36. Organismos Cooperativos y su respectivo resultado sobre Sistema Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	98
Tabla 37. Parámetro de calificación para las cooperativas – Departamento de Supervisión Cooperativa, periodo 2017.....	99
Tabla 38. Calificación de las Cooperativas con base en los resultados de los indicadores del Sistema de Alerta Temprana y el Sistema de Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017.....	100
Tabla 39. Distribución de indicadores de la herramienta de Balance Social en las cooperativas de Ahorro y Crédito, para obtener resultados sobre su gestión social – Supervisión Cooperativa, periodo 2017	101
Tabla 40. Resumen de cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Cooperativo.....	104
Tabla 41. Nivel de cumplimiento de metas del Programa Cooperativo a nivel departamental – periodo 2017.....	104
Tabla 42. Descripción de la meta, avance, comentarios y observaciones – Asesoría Jurídica, periodo 2017	108
Tabla 43. Descripción de la meta y porcentaje de cumplimiento – Comunicación e Imagen, periodo 2017.....	113
Tabla 44. Indicador y cumplimiento de la meta 1 – Comunicación e Imagen, periodo 2017	114
Tabla 45. Indicador y avance de la meta 2 – Comunicación e Imagen, periodo 2017	115
Tabla 46. Indicador y avance de la meta 3 – Comunicación e Imagen, periodo 2017	116
Tabla 47. Indicador y avance de la meta 4 – Comunicación e Imagen, periodo 2017	117
Tabla 48. Indicadores, componentes y porcentaje de cumplimiento del Plan de Capacitación y Motivación - Desarrollo Humano, periodo 2017.....	124
Tabla 49. Cursos de Capacitación del Plan de Capacitación y Motivación – Desarrollo Humano, periodo 2017	125

Tabla 50. Capacitación Internacional del Plan de Capacitación y Motivación – Desarrollo Humano, periodo 2017	126
Tabla 51. Diferencias entre la herramienta anterior y la actual – Desarrollo Humano, periodo 2017	126
Tabla 52. Afectación en la no consecución del 100% en la meta – Desarrollo Humano, periodo 2017.....	129
Tabla 53. Incidencia de subpartidas en la Ejecución Presupuestaria de Desarrollo Humano, periodo 2017.....	130
Tabla 54. Productos que incluye la licencia de Laser Fiche – Tecnologías de Información, periodo 2017.....	135
Tabla 55. Matriz de cumplimiento de metas del Departamento de Tecnologías de Información, periodo 2017	138
Tabla 56. Descripción de factores internos y externos de cumplimiento de metas– Tecnologías de Información, periodo 2017	139
Tabla 57. Cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Administrativo, periodo 2017.....	148
Tabla 58. Cumplimiento de metas a nivel departamental del Programa Administrativos, periodo 2017.....	148
Tabla 59. Cumplimiento de metas de gestión y presupuestarias a nivel institucional, periodo 2017	150
Tabla 60. Porcentaje de efectividad promedio en el cumplimiento de metas – INFOCOOP, periodo 2017.....	151
Tabla 61. Efectividad promedio en la Ejecución Presupuestaria por programas del INFOCOOP del 2017 en millones de colones	152
Tabla 62. Egresos proyectados vs. Egresos Reales al 31 de diciembre del 2017 en millones de colones	152

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Nivel de importancia del contenido de las capacitaciones de INFOCOOP con relación al trabajo que desempeña en la cooperativa	54
Gráfico 2. Nivel de conocimiento o competencias para los objetivos de los cursos antes de las capacitaciones	55
Gráfico 3. Distribución por sexo dentro de los procesos de capacitación – Educación y Capacitación periodo 2017	56
Gráfico 4. Modelo de Gestión Cooperativo de los grupos atendidos – Educación y Capacitación, periodo 2017	56
Gráfico 5. Distribución por actividad económica por los grupos atendidos – Educación y Capacitación, periodo 2017	57
Gráfico 6. Distribución Geográfica de las personas capacitadas, periodo 2017	57
Gráfico 7. Logros, funciones, proyectos o metas mencionados por los participantes en los procesos de capacitación con el INFOCOOP, 2017.....	58
Gráfico 8. Distribución de cursos por eje de trabajo del Departamento de Educación y Capacitación, periodo 2017	59
Gráfico 9. Distribución de participantes por eje de trabajo del Departamento de Educación y Capacitación, periodo 2017.....	59
Gráfico 10. Concentración de los recursos colocados (créditos aprobados) en el año 2017, según la región	63
Gráfico 11. Concentración de los recursos colocados (créditos aprobados) en el año 2017, según el sector	64
Gráfico 12 . Concentración de los recursos colocados (créditos aprobados) en el año 2017, según la actividad.....	64
Gráfico 13. Emprendimientos por región del año 2016 y 2017 - Departamento de Promoción	76
Gráfico 14. Emprendimientos y puestos de trabajo directos e indirectos por género del año 2016 y 2017.....	77
Gráfico 15. Emprendimientos según modelo cooperativo del año 2016 y 2017, Departamento de Promoción	78
Gráfico 16. Emprendimientos según actividad económica del año 2016 y 2017 – Departamento de Promoción	78
Gráfico 17. Cantidad de Grupos Precooperativos Activos, distribuido por hombres y mujeres, según región de Enero a Noviembre del 2017.....	82

Gráfico 18. Cumplimiento de metas del Programa Cooperativo a nivel departamental – periodo 2017.....	105
Gráfico 19. Efectividad presupuestaria del Programa Cooperativo a nivel departamental, periodo 2017.....	105
Gráfico 20. Cumplimiento de metas a nivel departamental del Programa Administrativos, periodo 2017.....	149
Gráfico 21. Efectividad presupuestaria del Programa Administrativo, periodo 2017.....	149
Gráfico 22. Cumplimientos de metas de gestión a nivel institucional, periodo 2017.....	150
Gráfico 23. Efectividad presupuestaria a nivel institucional, periodo 2017.....	151

Índice de Imágenes

Ilustración 1. Campamentos con jóvenes.....	45
Ilustración 2. Capacitación.....	45
Ilustración 3. Centro de Formación La Catalina.....	45
Ilustración 4. Planta de procesamiento COOPEESTRELLA.....	46
Ilustración 5. Tour de fotografía COOPETURIC.....	46
Ilustración 6. Semana Nacional de Cooperativismo 2017, Dirección Regional de Alajuela.....	48
Ilustración 7. Capacitaciones con docentes.....	48
Ilustración 8. Ofimática en COOPECEPROMA R.L.....	49
Ilustración 9. Ofimática en COOPELESCA, RL.....	49
Ilustración 10. Desarrollo de uno de los talleres DGRV-INFOCOOP.....	50
Ilustración 11. Graduación del Proyecto Sinergia Joven 360, Educación y Capacitación.....	51
Ilustración 12. Reconocimiento otorgado por el TEC al INFOCOOP.....	52
Ilustración 13. Cooperativa Avícola Agroindustrial de Turrúcares R.L.....	65
Ilustración 14. Piña orgánica de Cooperativa Agroindustrial y de Servicios Múltiples de San Antonio, Pérez Zeledón, R.L.....	66
Ilustración 15. Café tostado y molido de COOPEASSA R.L.,.....	66
Ilustración 16. Coopemiramontes R.L.....	71
Ilustración 17. Emprendimientos.....	71
Ilustración 18. Cooperativas en cárceles – Departamento de Promoción, periodo 2017..	80
Ilustración 19. Expopyme – Departamento de Promoción, periodo 2017.....	80
Ilustración 20. Certificación de primeros promotores cooperativos- Departamento de Promoción, periodo 2017.....	81

Prólogo

Junta Interventora

El Consejo de Gobierno, en la sesión 134 del 28 de febrero del 2017, propuso intervenir el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo y creó la Junta Interventora del INFOCOOP, mediante decreto ejecutivo 40214-MP-MTSS firmado por el presidente de la República Luis Guillermo Solís Rivera, junto con los ministros de presidencia Sergio Alfaro y de Trabajo y Seguridad Social Alfredo Hasbun.

De acuerdo con el prólogo de la presidencia de la República del 2 de marzo del 2017, la Junta Interventora tiene la finalidad de investigar y denunciar las actuaciones irregulares que se encuentren en el Instituto, frente a problemas financieros reiterados que no fueron solucionados principalmente por la mala gestión de riesgo, así como serios desórdenes y debilidades de control, comunicados por la Contraloría General de la República, además de la denuncia ante diferentes entes competentes de una serie de empleados del Instituto que manifestaron desórdenes administrativos y reiteradas anomalías que debían ser aclarados.

Adicionalmente de investigar las actuaciones del Instituto, la Junta Interventora debe definir las medidas que garanticen la sostenibilidad financiera, recomendar las reformas legales necesarias para optimizar la gestión del INFOCOOP, determinar mecanismos de control interno óptimos, definir políticas para asegurar la debida distribución de la cartera de crédito y las reglas adecuadas para la valoración de riesgo institucional, impulsar la modernización del Instituto y formular el Plan Estratégico 2018-2022 para alinear los objetivos de Planificación Institucional con la misión conferida por ley al instituto y determinar otras acciones necesarias para que el INFOCOOP realice un funcionamiento adecuado y de acuerdo con sus objetivos.

A la luz de las funciones mencionadas en el párrafo anterior y en relación con el Informe de Gestión del INFOCOOP para el periodo 2017, se destacan las siguientes actuaciones de la Junta Interventora:

- Oposición al proyecto de ley 20.395 sobre el cierre del INFOCOOP, por considerarse improcedente y que atenta contra la estabilidad económica y social del cooperativismo a nivel del país. Se solicitó una cita a la asamblea legislativa para exponer la posición del Instituto ante dicho proyecto.
- Revisión y ajuste del presupuesto a lo largo de todos los departamentos institucionales, donde en algunos casos se acostumbraba a presupuestar de manera imprecisa, logrando un 100% de sus objetivos con un 50% de su presupuesto inicial y se terminaba realizando modificaciones presupuestarias que aumentarían la colocación de crédito para evitar el superávit.
- Inicio del plan de Modernización Institucional para la reorganización, construcción y fortalecimiento de un nuevo modelo de fomento cooperativo. Se abarcó por medio de dos etapas; la primera etapa fue la de diagnóstico institucional y de análisis de necesidades de la población meta, donde por medio de los Foros Regionales 2017 entre los meses de julio y agosto y en 9 fechas distintas a lo largo del país, se abrieron espacios de consulta para la población cooperativa del país, que junto con

los resultados de la auditoría interna de TICS realizada en el año 2015, los aportes del IICA con el análisis de la situación del instituto y la investigación de Estado de la Nación de análisis de redes, sirvieron de insumo importante para tener una perspectiva de las mejoras institucionales que deben de realizarse para cubrir la necesidad de la población meta de una mejor manera. La segunda etapa se encargó de la conceptualización de la propuesta de modernización, que fue aprobada por la Junta Interventora y remitida al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica y de acuerdo con el Cuarto Informe de Labores de la Junta Interventora¹ con dicha propuesta:

“se pretende lograr una reducción de tiempos de espera en los procesos, así como asegurar el cumplimiento de plazos legales establecidos, adecuar la normativa a lo interno de la institución para satisfacer las necesidades y expectativas de los actores involucrados en los procesos que maneja la institución (usuarios, proveedores, beneficiarios, y la población en general), la implementación y aplicación eficiente de tecnologías de información a los servicios institucionales, y el fortalecimiento de las estructuras de control y establecimiento de responsabilidades a nivel del personal de la institución”.

La segunda etapa inició para finales del 2017 y se espera que esté implementándose en el primer semestre del 2018.

- Elaboración del Plan Operativo Institucional 2018 ligado al Plan Estratégico 2018-2022, donde se incluye un Objetivo Específico para la prevención de fraude y actos de corrupción con base en el planteamiento de la Junta Interventora y los hallazgos a nivel interno institucional, además de una incubadora de empresas, establecimiento de empresas patrimoniales en zonas marginales y el VI Censo Nacional Cooperativo en alianza con el INEC, entre otros proyectos.
- El cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones dadas por la Contraloría General de la República en el informe de auditoría DFOE-PG-IF-14-2016, relacionadas al fortalecimiento necesario de los procesos de solicitud, gestión, medición, análisis, otorgamiento, seguimiento y control del sistema de Financiamiento del INFOCOOP.
- Se avanzó en la consolidación de un modelo de deterioro a nivel de Estados Financieros, para estar en apego a los Normas Internacionales de Información Financiera, incluyendo dentro de estas la Norma Internacional de Contabilidad 36, referente al deterioro del valor de los activos, ya que el deterioro de la cartera no había sido analizado en administraciones anteriores. En este punto ya se posee un modelo, una herramienta automatizada y el cálculo del deterioro por cooperativa, que reportó una pérdida patrimonial de más de ₡ 30.000 millones de colones acumulados al mes de diciembre del 2017. Esta pérdida por deterioro se verá reflejada en los estados financieros a partir del mes de enero 2018, al apegarse a la implementación de NIIF en el INFOCOOP.
- Se tomaron decisiones e iniciativas en la búsqueda de fortalecer la capacidad de articulación del INFOCOOP y el resto de entidades públicas que podrían dar servicio a las cooperativas, donde se mencionan el Banco Popular y de Desarrollo Comunal,

¹ Junta Interventora INFOCOOP. (Noviembre 2017). *Informe Bimensual de la Junta Interventora del INFOCOOP (Cuarto Informe)*.

Instituto de Desarrollo Rural, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, Instituto Tecnológico de Costa Rica y la Asociación Instituto Costarricense de Enseñanza Radiofónica.

- Se dio la contratación 2017CD-000031-01 de la Auditoría Forense dirigida por la firma K.P.M.G. en el mes de setiembre del 2017, después de un proceso que tardó 6 meses para que se diera el concurso, adjudicación e inicio de labores. De la misma se han dado informes intermedios de acuerdo con el contrato, de los que se puede afirmar que van avanzando a paso firme ya que a la fecha de cierre del 31 de diciembre se tienen identificados 2 casos con evidencia pertinente y adecuada que indican un potencial deterioro doloso en contra del INFOCOOP, para presentarlos y que sean atendidos por las autoridades competentes; y se espera la finalización de la Auditoría para el mes de marzo 2018.
- Se ha colaborado con la fiscalía de delitos económicos y la fiscalía de probidad en el proceso de aporte de información para las investigaciones que desde la vía administrativa se han ido presentando, en relación con el proceso penal número 16-000046-1218-PE, en el que el INFOCOOP figura como víctima.
- Aprobación de la Política y el Reglamento de Crédito del INFOCOOP, para poder diversificar la cartera tanto a nivel de sujetos de crédito como de regiones y territorios, que no atente contra su función social, con tasas de equilibrio reformuladas, opciones de microcréditos, garantías mobiliarias y estimación de riesgos.
- También hablando del tema de crédito y en relación con la morosidad de la cartera acumulada al mes de diciembre 2017 “vrs” marzo 2017 (mes en el que inicia labores la Junta Interventora) tuvo un incremento significativo, ya que para el mes de marzo el porcentaje que se encontraba en mora era de un 10,26% y para el mes de diciembre aumentó a 22,26%, pasando de ₡ 3.926 millones a ₡ 9.877 millones. Y para detallar específicamente la cartera en Cobro Judicial paso en marzo de ₡ 2.758 millones de amortización atrasada y de ₡ 157 millones en intereses atrasados a diciembre con montos de ₡ 8.474 millones en amortización atrasada y ₡ 469 millones en intereses atrasados. En dicha situación se observó que muchas veces las cooperativas que se encontraban en cobro judicial solicitaban readecuaciones o financiamientos una y otra vez después de pasar el periodo de gracia, donde pedían montos para cubrir el principal junto con los intereses y a nivel de cobro se eliminaba el “estatus” de mora al tratarse de un “crédito nuevo” pese a que no se estaban pagando los créditos a la vez que iban aumentando, sin embargo, la Junta Interventora ordenó dicha situación, y se ha analizado caso por caso la condición de las cooperativas en este rango, donde en el periodo de intervención algunos entes han incumplido las condiciones pactadas de los créditos y pese al accionar de la administración del Instituto con el ideal de apoyar a las cooperativas en el cumplimiento de sus obligaciones se ha tenido que ser estricto en alinearse de acuerdo al nuevo reglamento y enviar algunos casos a cobro judicial y por esto se da el incremento en dicho monto.

Es importante mencionar que la Intervención de la Institución a nivel de gastos de la Junta Interventora se ha desarrollado de forma austera, de compromiso desinteresado con su trabajo y con la institución. Si se ubica en referencia con las cinco juntas directivas de los años del 2012 al 2016, donde en promedio en esos años se dio una cifra de gastos de

49.123.373,20 colones anuales por la Junta Directiva y el saldo acumulado al 20 de noviembre del 2017 por la Junta Interventora para el periodo en curso, era de 2.258.100,00 colones, se registra una diferencia considerable de más de 46 millones de colones.

Tabla 1. Histórico de egresos efectivos Junta Directiva para los periodos 2012 al 2017 en colones

SUBPARTIDAS PRESUPUESTARIAS	AÑOS							
	2012	2013	2014	2015	2016	PROMEDIO	2017*	DIFERENCIA
Dietas	9.573.729	10.634.073	15.829.419	12.073.791	11.111.830	11.844.569	0	-11.844.569
Pago Kilometraje	748.952	228.842	3.247.097	1.049.093	0	1.054.797	0	-1.054.797
Servicios Jurídicos	0	0	0	3.858.333	0	771.667	0	-771.667
Servicios Generales	4.000	2.100	0	0	20.000	5.220	0	-5.220
Transporte dentro del país	787.796	615.546	834.960	579.578	405.871	644.750	0	-644.750
Viáticos dentro del país	715.273	732.350	1.041.895	739.500	1.220.498	889.903	0	-889.903
Transporte al exterior	13.462.626	9.036.311	12.545.034	8.889.143	3.072.899	9.401.203	0	-9.401.203
Viáticos al exterior	14.000.000	8.844.627	12.460.683	12.200.669	4.395.247	10.380.245	0	-10.380.245
Actividades de Capacitación	14.075.244	5.965.160	7.664.731	7.528.431	1.922.403	7.431.194	0	-7.431.194
Actividades Protocolarias y Sociales	124.970	216.766	327.640	60.000	0	145.875	0	-145.875
Gastos de Representación	762.583	60.787	0	0	50.892	174.853	0	-174.853
Combustible y lubricantes	450.000	56.770	30.000	55.000	362.000	190.754	0	-190.754
Alimentos y Bebidas	6.673.336	6.825.121	6.863.243	6.534.587	4.045.436	6.188.344	2.258.100	-3.930.245
TOTAL	61.378.510	43.218.453	60.844.703	53.568.125	26.607.075	49.123.373	2.258.100	-46.865.273

* A partir del 28 de febrero 2017 Junta Interventora egreso efectivo y hasta lo contabilizado hasta 20 noviembre 2017

Fuente: Ejecuciones presupuestarias 2012 al 2017.

Por las razones descritas en el presente prólogo se puede confirmar que el actuar de la Junta Interventora se desarrolló en el periodo 2017 de forma acorde a las asignadas en el decreto 40214-MP-MTSS y alineado a las perspectivas de transparencia, mejoramiento de procesos, ética y probidad, modernización estratégica y reforma institucional.

Introducción

El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, Infocoop, es una institución de desarrollo, cuya razón de ser es el fortalecimiento de las cooperativas del país, mediante la prestación de servicios de capacitación, asistencia técnica, supervisión cooperativa y financiamiento. Asimismo, facilita la identificación de nuevos emprendimientos cooperativos generadores de puestos de trabajo.

Partiendo de las funciones del Instituto según la asignación que la Ley 4179 y sus reformas le ha dado, este informe pretende explicar detalladamente a la ciudadanía, la forma en que se invirtieron los recursos destinados al fomento del cooperativismo durante el año 2017.

En este contexto, el Informe de Gestión Anual es el instrumento consolidado dentro del Sistema de transparencia, rendición de cuentas y control interno del Infocoop. Sirve para informar sobre las labores institucionales a los entes fiscalizadores, esto de conformidad con lo establecido en el artículo 55 de la Ley de la administración financiera de la república y presupuestos públicos N° 8131 y su reglamento.

Durante el año 2017, la atención de las necesidades de las cooperativas se hizo efectiva mediante diferentes acciones institucionales desarrolladas ampliamente en el presente informe. A manera de síntesis se destacan las siguientes:

- Se logró la constitución de 50 nuevas cooperativas y 444 nuevos cooperativistas.
- Se brindó acompañamiento a los organismos receptores de participaciones asociativas como lo son Cooprosanvito R.L y los consorcios de Agroatirro R.L, Cooprena R.L y Coo cafe R.L en temas operativos, comerciales, técnicos, productivos y en especial financieros.
- Se dieron procesos de integración de Agrocadenas de Valor donde se atendieron 8 cooperativas de acuerdo a las necesidades de cada una y se tuvieron resultados como en el fortalecimiento organizacional, asociados capacitados en manejo de los cultivos agrícolas, desarrollo de prototipos con potencial de mercado y encadenamientos para mejorar la comercialización de sus productos.
- Se impulsó la agricultura de precisión en 7 cooperativas de café, caña de azúcar y palma de aceite, donde se obtuvo información a nivel de manejo de enmiendas, fertilizantes, prácticas culturales, seguimiento de enfermedades entre otras cosas, para la toma de decisiones a nivel agronómico y financiero.
- En el Centro de Formación Cooperativa, se capacitó a 1.344 personas, en 23 cursos distintos.
- Se atendió el 100% de la lista de los emprendimientos coordinados de manera prioritaria, y 193 grupos pre cooperativos, acorde con el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 con un total de 30.
- Se brindaron a más de 61.000 personas materiales de divulgación del cooperativismo, valores y principios aplicados en las aulas y fomento de la educación cooperativa, de los cuales 38.103 fueron alumnos del Ministerio de Educación Pública, 1.831 docentes y 21.421 cooperativistas.
- Se logró la colocación de ¢23.849,7 millones de los fondos propios y ¢274 millones en compromisos presupuestarios que financiaron y financiarán al movimiento cooperativo costarricense, beneficiando de forma directa a 5.522 personas y de forma indirecta a 19.342 personas a lo largo de 20 cooperativas.

- En el marco del Proyecto Germinadora se obtuvieron 66 nuevos auxiliares en proyectos de inversión (APIS).
- Sé participó por 6º año consecutivo, en la EXPOPYME, y se desarrolló la Feria Cooperativa en la Región Huetar Caribe.
- Sé realizaron 9 auditorías de cumplimiento, 20 inspecciones del sector real y ahorro y crédito, 13 seguimientos de recomendaciones de auditorías practicadas, se monitoreó la situación financiera de las cooperativas por medio de la revisión de 123 estados financieros, se atendieron 374 consultas entre legales y contables y se asistió a 18 asambleas ordinarias y extraordinarias de distintos organismos cooperativos.

El Instituto mantiene el esfuerzo permanente por obtener una buena calificación en lo que respecta al Índice de Gestión Institucional (IGI), de la Contraloría General de la República.

Dicha evaluación ha resultado una excelente herramienta de autoevaluación para mejorar los indicadores institucionales. Entre los indicadores evaluados están: Planificación, Financiero Contable, Control Interno, Contratación Administrativa, Tecnologías de la Información, Servicio al Usuario, Recursos Humanos.

Aspectos Generales

Base Legal

El Infocoop es un ente descentralizado y autónomo, creado mediante la Ley 4179 “Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del Infocoop”. Esta naturaleza es reconocida así por la Procuraduría General de la República mediante Dictamen C-176-2005 del 11 de mayo de 2005.

La Ley 4179, define que la finalidad del Infocoop es fomentar, promover, financiar, divulgar y apoyar el cooperativismo en todos los niveles, propiciando las condiciones requeridas y los elementos indispensables, para una mayor y efectiva participación de la población del país, en el desenvolvimiento de la actividad económico-social; que simultáneamente contribuya creando mejores condiciones de vida para las y los habitantes de escasos recursos, realizando una verdadera promoción del cooperativismo costarricense y fortaleciendo la cultura democrática nacional.

Para llevar a cabo sus funciones, el marco jurídico del Instituto se complementa con otras normativas: la Constitución Política, la Ley General de Administración Pública, la Ley General de Control Interno, la Ley Contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos, la Ley de Contratación Administrativa, entre otras.

Misión

“Somos una institución pública de fomento y desarrollo, que difunde, promueve, fortalece, financia y supervisa a las asociaciones cooperativas a través de recursos tecnológicos, financieros y humanos identificados, comprometidos y capacitados, mejorando las condiciones de vida de las y los habitantes del país y fortaleciendo la cultura democrática costarricense.”

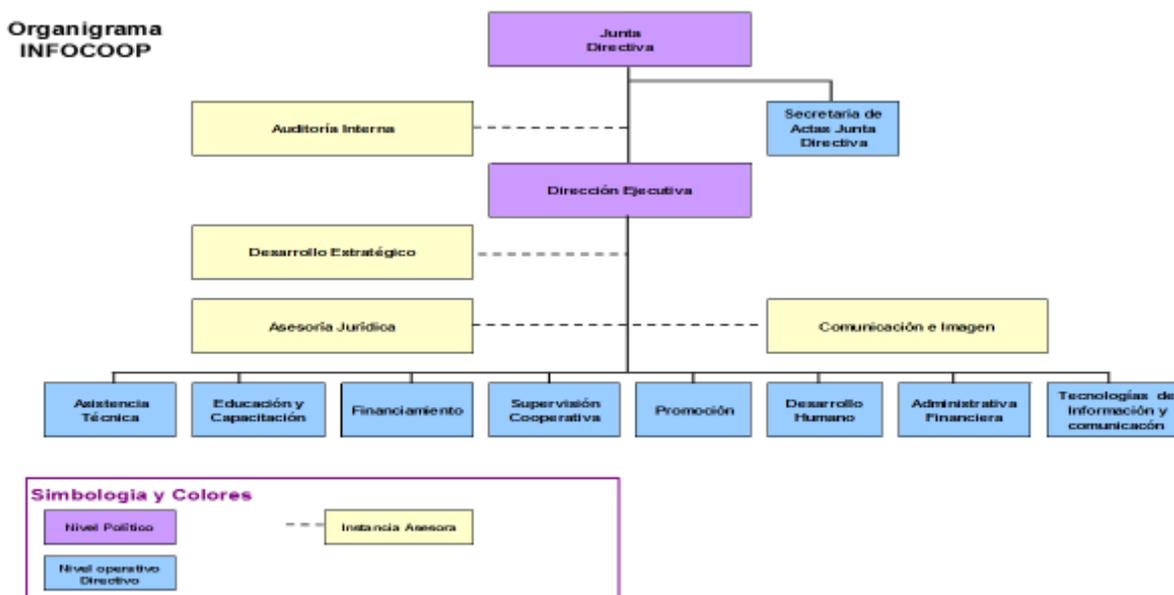


Visión

“Seremos una institución de desarrollo, líder en la promoción y fomento del cooperativismo, que brinda servicios de excelencia en el ámbito nacional, con capital humano identificado con los valores y principios cooperativos y en continuo aprendizaje; aplicando conocimientos y metodologías innovadoras, propiciando alianzas y redes para mejorar el bienestar social, económico, equitativo y sostenible de la población.”

Organigrama

Con la aprobación de la modernización por parte de la Junta Directiva institucional en el año 2010 y, los vistos buenos correspondientes por parte de las entidades externas Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), la estructura organizacional del Instituto vigente es la siguiente:



Organigrama aprobado por MIDEPLAN DM-755-16 de fecha 09/12/2016

Además, a nivel organizacional en el INFOCOOP se cuentan con un total de 117 plazas divididas en 64 personas para el programa cooperativo y 53 personas para el programa administrativo, cuya información referente a la cantidad de personas por puesto y salarios aparecen reflejadas en el Anexo 5.

Acciones estratégicas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo “Alberto Cañas Escalante” 2015-2018

El Infocoop participó en conjunto con los Ministerios de Trabajo y Seguridad Social y el de Planificación y Política Económica en la formulación de las metas relacionadas con el Sector Trabajo y Seguridad Social correspondientes al Plan Nacional de Desarrollo Alberto Cañas Escalante 2015-2018. Después de amplios análisis de los pilares que plantea la Administración Solís Rivera para el cuatrienio referido se consideraron dos metas vinculadas con el PND. Las metas contempladas se visualizaron tomando en cuenta las acciones estratégicas generales establecidas en dicho plan y cómo, desde los fines institucionales, se propone contribuir con su logro.

1. Emprendimientos cooperativos constituidos.
2. Técnicos en desarrollo comunal cooperativo y auxiliares de proyectos de inversión, impulsando el desarrollo cooperativo y de grupos y comunidades del país.

El Instituto se ha involucrado con otras instituciones y organizaciones, en particular con las relacionadas con la Economía Social Solidaria en la implementación de acciones concretas tendientes al desarrollo de habilidades de las personas para proyectos productivos, la promoción de grupos asociativos, en particular los formados bajo el modelo de gestión cooperativa. Bajo esta premisa espera poder responder a los retos planteados en el PND, así como el Decreto 39089 MP-MTSS “Declaratoria de interés público y nacional del fomento, creación, desarrollo y formalización de los grupos, organizaciones y empresas de la economía social solidaria” destacan como pilar transversal relacionado con el infocoop: “Impulsar el crecimiento económico y generar más y mejores empleos” Así mismo propone como objetivo sectorial al que pertenece el Instituto: “Aumentar la empleabilidad de la población en edad de trabajar favoreciendo la generación de empleo como mecanismo para la inclusión social.”

Criterios de valoración aplicados al cumplimiento de las metas

El Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) y la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestada (STAP), establecen los siguientes parámetros para evaluar los resultados de las metas de acuerdo con el cumplimiento de indicadores y ejecución presupuestaria al concluir el año 2017.

Tabla 2. Parámetros de evaluación para el periodo 2017

Efectividad	Cumplimiento del Indicador		Ejecución de recursos
Efectivo	Cumplido	100%	100%
Parcialmente Efectivo	Parcialmente Cumplido	76% - 99%	76% - 99%
No Efectivo (NE)	No cumplido	0% - 75%	0% - 75%

Fuente: Elaboración propia de acuerdo con la circular-2023-2017 de la Secretaría Técnica de Autoridad Presupuestaria.

Según los lineamientos establecidos, la institución será evaluada de acuerdo con la normativa ya conocida y los parámetros definidos en el oficio STAP-circular 2023-2017, del 12 de diciembre de 2017, las que deben estar relacionadas con la finalidad institucional, y se divisan en el Anexo 3 del presente documento, separadas a nivel del Programa Cooperativo y Programa Administrativo.

Debe recordarse que la evaluación se realiza en forma semestral. Durante el segundo semestre se considera el desempeño total en el año a evaluar, cuyos resultados se presentan en este documento. Se realizará una breve descripción de cada uno de los departamentos institucionales con las metas contempladas

Como se ha señalado el Infocoop cuenta con dos programas presupuestarios: el Cooperativo y el Administrativo.

Para efectos de definición de los productos institucionales, se considera sólo el Programa Cooperativo, ya que este está integrado por las áreas sustantivas. El Programa Administrativo apoya la gestión sustantiva, por lo que, en la definición de objetivos y metas, se consideran ambos programas, con el interés de lograr mostrar las cifras completas del presupuesto institucional y dar mayor transparencia a la gestión.

Programa Cooperativo

El objetivo de este programa es brindar servicios integrales al movimiento cooperativo, labores sustantivas llevadas a cabo por el Infocoop para contribuir con el sector cooperativo. Estos servicios son ejecutados a través de los Departamentos de Promoción, Educación y Capacitación, Asistencia Técnica, Financiamiento y Supervisión Cooperativa.

Tabla 3. Servicios de Promoción y Fomento Cooperativo de los cinco departamentos del infocoop, 2017

Departamento	Subproducto	Objetivo
Promoción	Promoción	Promocionar la constitución de nuevas empresas cooperativas inclusivas con proyectos viables, factibles y necesarios, así como fortalecer las cooperativas existentes de reciente constitución, que generen nuevos puestos de trabajo con implicación en sus territorios y articulados en redes que potencian capacidades y oportunidades a sus habitantes.
Educación	Capacitación	Brindar educación y capacitación en materia de capacitación cooperativa del movimiento socioeconómico en Costa Rica de acuerdo con sus necesidades, requerimientos y particularidades.
Asistencia Técnica	Asistencia Técnica	Impulsar la competitividad de las cooperativas, mediante su fortalecimiento integral, con el propósito de mejorar el nivel de vida de su base asociativa.
Supervisión Cooperativa	Fiscalización	La supervisión de los organismos cooperativos a través de la más estricta vigilancia de estos, mediante mecanismos de fiscalización a sus actuaciones, in situ y extra situ, buscando garantizar de forma razonable que los organismos cooperativos funcionen ajustados a las disposiciones legales vigentes, sus estatutos y reglamentos internos.
Financiamiento	Financiamiento	Tramitar toda actividad directamente relacionada con la prestación de servicios financieros y financiamiento para el desarrollo.

Fuente: Departamentos de Promoción, Educación y Capacitación, Asistencia Técnica, Financiamiento y Supervisión Cooperativa, 2017.

En el Anexo 3, se presenta la Matriz del “Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados a cada producto, ejecución de los recursos programados y efectividad, acumulada en el periodo 2017”, la cual sintetiza los avances de las metas confrontadas con el Plan Operativo Institucional del período 2017. Se detallan las del Programa Cooperativo cuya misión es brindar servicios integrales al cooperativismo a través del fomento, la capacitación, asistencia técnica, supervisión cooperativa y financiamiento.

Programa Cooperativo

Asistencia Técnica

El Departamento de Asistencia Técnica tiene como objetivo impulsar la competitividad de las cooperativas mediante el fortalecimiento integral con el propósito de mejorar el nivel de vida de su base asociativa. Para el 2017, se plantearon cuatro metas las cuales se detallan a continuación:

Meta 1: Brindar acompañamiento a los organismos receptores de participación asociativa, contribuyendo al incremento de su competitividad. Se atendió a Cooprosanvito R.L y los consorcios de Agroatirro R.L, Cooprena R.L y Coocafe R.L este último en conjunto con sus afiliadas. Desde el departamento se dio seguimiento a temas operativos, comerciales, técnicos, productivos y en especial financieros y se mejoraron los procesos de gestión de la estructura de control.

Meta 2: Desarrollar procesos de integración de agrocadenas de valor durante el periodo 2015 -2018 en al menos cinco organismos cooperativos. En total fueron atendieron ocho cooperativas de acuerdo con la identificación de las necesidades de cada una. Se brindó asistencia en una o varias fases del enfoque de agro cadenas (pre-producción, producción, industrialización, comercialización y fortalecimiento organizacional cooperativo empresarial y asociativo). Algunos de los resultados obtenidos fueron: Fortalecimiento organizacional, asociados capacitados en manejo de los cultivos agrícolas, desarrollo de prototipos con potencial de mercado, encadenamientos para mejorar la comercialización de sus productos.

Meta 3: Impulsar la agricultura de precisión como una estrategia para optimizar los sistemas productivos primarios de seis entes cooperativos. Mediante esta meta fueron atendidas siete cooperativas de producción de café, caña de azúcar y palma de aceite. Se generó información a nivel de manejo de enmiendas, fertilizantes, prácticas culturales, seguimiento de enfermedades entre otras cosas, para la toma de decisiones a nivel agronómico y financiero. En algunos casos se capacitó a sus colaboradores en metodologías de muestreos foliares y de suelos. Las herramientas facilitadas permitieron mejorar los servicios de asistencia técnica que brindan a sus asociados. Además, se aumentó la sociabilidad entre entes públicos como DIECA, ICAFE, INDER, MAG, UCR mejorando el mecanismo de cooperación para alcanzar los objetivos de las cooperativas.

Meta 4: Coadyuvar desde las competencias de Asistencia Técnica, en los proyectos estratégicos del Movimiento Cooperativo, de la Economía Social Solidaria, iniciativas vinculadas al Plan Nacional de Desarrollo y temas prioritarios de la Junta Directiva. En esta meta se atendieron a 48 cooperativas, mediante cuatro enfoques:

- A) Proyectos cooperativos de atención agrícola específica con recurso humano del departamento aprovechando productos de los acuerdos específicos.
- B) Seguimiento y apoyo a proyectos interinstitucionales.
- C) Solicitudes de la Dirección Ejecutiva en proyectos cooperativos especiales.
- D) Elaboración de planes estratégicos y de negocio para apoyar la gestión de las cooperativas.

Algunos de los resultados realizados son: Caracterizaciones químicas de suelos, elaboración de planes estratégicos, desarrollo de flujos de efectivo, apoyo en la formulación de proyectos, estudios de mercado, entre otras cosas.

Se destaca que, durante el 2017, se atendieron a 22 organismos cooperativos identificados por la Junta Interventora de atención prioritaria.

Metas del Plan Nacional De Desarrollo

El compromiso del Infocoop en el Plan Nacional de Desarrollo, se relaciona con la identificación de emprendimientos y su acompañamiento integral por parte de las áreas sustantivas.

Le corresponde a Asistencia Técnica la atención de los emprendimientos a partir del tercer año de su identificación por parte de Promoción.

En el periodo evaluado, del total de organismos cooperativos en atención, un **20%** corresponde a emprendimientos, según se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 4. Emprendimientos cooperativos del Plan Nacional de Desarrollo atendidos por Asistencia, según año de identificación. Diciembre 2017

Organismo cooperativo	Año
Coopemipymes R.L.	2016
Coopesanignacio R.L.	2015
Bambucoop R.L.	2015
Coopecacao Norte Norte R.L.	2014
Prodicoop R.L.	2014
Coopelacteos Norte Norte R. L.	2014
Coopebelice R.L.	2013
Coopetsiola R.L.	2008
Coopeproguata R.L.	2007

Fuente: Matriz de atención de organismos cooperativos 2017.

Asimismo, de la mano con la estrategia *Puente al Desarrollo*², se atendieron 18 organismos cooperativos ubicados en distritos prioritarios, según el Plan Nacional de Desarrollo.

² La Estrategia Nacional para la Reducción de la Pobreza de la Administración Solís Rivera, Puente al Desarrollo, se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo y sus tres pilares:

- Impulsar el crecimiento económico y generar empleo de calidad.
- Combate a la pobreza y reducción de la desigualdad.
- Un Gobierno abierto, transparente, eficiente, en lucha frontal contra la corrupción.

Tabla 5. Cooperativas atendidas por Asistencia Técnica de distritos prioritarios según Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018

Organismo Cooperativo	Distrito
Bambucoop RI	Páramo
Concoosur RI	San Isidro
Cooparroz RI	Playón
Coopeande 7 R.L.	Aguas Zarcas
Coopebelice R.L.	Santa Cecilia
Coopecacao Norte Norte R.L.	San José
Coopecalifornia R.L.	Parrita
Coopecarnisur R.L.	Daniel Flores
Coopelacteos Norte Norte R. L.	Upala
Coopeprosal R.L.	Dos Ríos
Coopesabalito, R.L.	Sabalito
Coopesilencio R.L.	Quepos
Coopetrabasur R.L.	Laurel
Coopetrain R.L.	Horquetas
Coopetriunfo R.L.	Piedras Blancas
Coopetsiola R.L.	Telire
Cooprena R.L.	Pavas
Cooprosanvito, R.L.	San Vito

Fuente: Matriz de atención de cooperativas 2017.

Atención Directriz 058-Mp: Atención Recomendaciones Auditoría Interna

Según consta en los expedientes del área se han cumplido satisfactoriamente³ las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna de los siguientes estudios:

- AI-327-2015
- AI-22-2016
- AI-231-2016

³ De acuerdo con el oficio AT-938-2017 del 23 de junio de 2017.

Evaluación de los servicios brindados

Por política del departamento los servicios se evalúan una vez finalizados. Durante el primer semestre se aplicó una evaluación de los servicios prestados a las siguientes cooperativas: Uncoopac RI, Coopelibertad RI, Coopesantos RI, Coopenaval RI, Coopesanignacio RI, Coopesae RI, Coopetrain RI, Coopeande 7 RI Y Coopecarnisur R.L.

El desempeño en el cumplimiento de las metas, así como la ejecución presupuestaria del departamento de Asistencia Técnica, se muestran en el Anexo 3, en el programa Cooperativo, en el área perteneciente al departamento.

Detalle del Cumplimiento de Las Metas

Meta 1: Brindar acompañamiento a los organismos receptores de Participación Asociativa (P.A.) contribuyendo al incremento de su competitividad.

Se ha brindado acompañamiento a Coocafe, R.L., Cooprosanvito R.L, Agroatirro R.L. y Cooprena R.L., con visitas periódicas más de una vez al mes, donde se da seguimiento a temas operativos, comerciales, técnicos, producción y en especial financieros. A continuación, se detalla cada una:

Coocafe R.L.: Presenta un escenario de relativa estabilidad ya que ha presentado ante el Infocoop, un plan de entrega de propiedades en dación de pago para cubrir parte de la línea revolutiva que dejó sin cancelar del año 2016. Por ello tiene problemas de flujo de caja en razón de ¢1.389.000.000. Entre sus principales riesgos están los problemas de flujo de caja de algunas cooperativas que mantienen saldos de cosecha pendientes, lo que incide en el desempeño económico del Consorcio.

También se está dando asistencia técnica a las siguientes cooperativas afiliadas:

- Coopesabalito, R.L.: Plan estratégico finalizado y se inició con los planes operativos y presupuestos.
- Coopepilangosta, R.L.: Inicio del plan estratégico.
- Coopeldos, R.L.: Apoyo en gestión comercial, además ejecución y seguimiento a plan de estabilización.
- Coopellanobonito, R.L.: Apoyo en la propuesta de plan de estabilización junto con el área de Financiamiento del Infocoop.

Cooprena R.L.: Actualmente se encuentra en cobro judicial. Ha dejado de tener impacto social con las afiliadas, no hay correspondencia con los objetivos que originalmente sustentaron la participación asociativa. Por ello, desde este departamento se coordinó con los departamentos de Financiamiento, Supervisión Cooperativa y Asesoría Jurídica para redactar un criterio a la Junta Interventora Interventora con el fin de tomar decisiones relevantes en dicha materia.

Agroatirro R.L.: Actualmente se encuentra en cobro judicial. No tiene viabilidad financiera, situación que se determina en informes conjuntos del representante técnico, Financiamiento, Asistencia Técnica y oficios complementarios de Supervisión Cooperativa. La organización a finales de noviembre entró en mora con Infocoop. Dicha cooperativa tiene deudas en mora con la seguridad social, lo que le impedirá realizar modificaciones en sus cuerpos directivos y obtener personerías jurídicas para cualquier efecto legal necesario. La organización está buscando recursos básicamente para finalizar la zafra 2018 y poder

vender la producción de los productores. Las deudas finales que no cubre el flujo de efectivo pueden superar los ¢1.000 millones al final de la zafra.

Cooprosanvito R.L.: Está siendo objeto de fuerte acompañamiento técnico con el fin de complementar el plan de salvamento aprobado y reactivación de sus negocios de supermercado y suministros.

Así, se ha dado seguimiento a los requerimientos técnicos solicitados por la Junta Interventora, indicando en todo momento la realidad financiera y administrativa en cada una de ellas. De forma complementaria se han atendido los siguientes procesos:

Implementación de la nueva estructura de control (equipos de gestión):

A nivel de personal interno, se dio la conformación de los equipos de gestión con ejecutivos de las áreas de Supervisión Cooperativa y de Financiamiento, para cada Participación Asociativa y se lograron establecer reuniones mensuales informativas, donde cada área daba a conocer las acciones llevadas a cabo en estos organismos.

Se establecieron los planes de trabajo de cada área relacionados con la atención a éstos. Sobre el actuar de los funcionarios de planta, al no quedar establecido de forma clara el grado de incidencia en los organismos cooperativos, se realizó una reunión con todos los ejecutivos de los equipos de gestión, donde se decide solicitar a la Dirección Ejecutiva el replanteamiento de dichos equipos.

Debido a que no se pudieron nombrar las estructuras de control por haberse declarado desiertas, como medidas de mitigación de riesgos, desde la Gerencia del departamento se advirtió a la Dirección Ejecutiva que los equipos de gestión no estaban realizando una función relevante en dicha materia. Por ello se ha solicitado que, en temas específicos de requerimientos de las Participaciones Asociativas, sean reasignadas funciones estratégicas para su atención oportuna en resguardo de los fondos públicos.

Actualización de los procedimientos administrativos y de gestión de la nueva estructura de control:

Se establecieron las propuestas de funcionamiento de los equipos de gestión, así como también las propuestas de informes de los miembros de personal externo (estructuras de control). Además, en conjunto con el área de Financiamiento del Infocoop, se elaboró una propuesta de aumento de Participaciones Asociativas.

Aprobación de los procedimientos por parte de Junta Interventora Directiva:

En agosto del 2016 la Junta Directiva aprobó la nueva propuesta de la estructura de control en las Participaciones Asociativas. Posteriormente, el lunes 30 de enero del 2017, el Diario Oficial La Gaceta, publica la propuesta aprobada por Junta Interventora Directiva. No obstante, la Junta Interventora no ha modificado el artículo 22 de dicha propuesta, relacionada con la contratación del Auditor Interno, ya que se encuentra por aprobar por parte de la Comisión de Junta Interventora, denominada "Políticas y Reglamentos".

Seguimiento del proceso de contratación de los integrantes externos de Equipo de Gestión.

Se confeccionaron los perfiles y los carteles relacionados con los representantes técnicos institucionales de Coocafé RL. y de Cooprosanvito RL.

En ambos casos se declararon infructuosos. Para el caso de Cooprosanvito RL. no llegó ningún oferente y para el caso de Coocafé RL. solamente un oferente, el cual fue desestimado por recomendación de Asesoría Jurídica.

Para el caso de los Auditores, se presentó el perfil requerido, por lo que se está a la espera de la resolución de Junta Interventora, para la modificación del Artículo 22 del reglamento referido. En lo que se refiere a estos dos organismos cooperativos, la proveeduría se le indicó que se volviera a iniciar el proceso de contratación, los cuales arrancarían a inicios de enero del 2018, recibiendo las recomendaciones emanadas por Junta Interventora.

Meta 2: Desarrollar procesos de integración de agrocadenas de valor durante el periodo 2015 -2018 en al menos cinco organismos cooperativos.

El enfoque de agrocadenas es un proceso de acompañamiento a las cooperativas, gestionando soluciones en su actividad agropecuaria en todas las fases de la actividad preproducción, producción, industrialización, comercialización y fortalecimiento organizacional cooperativo empresarial y asociativo. La acción de cada agrocadena se enfoca desde una perspectiva empresarial, con acciones estratégicas orientadas a la mejora de cada fase con el objetivo de empoderar a las cooperativas de sus procesos para aumentar su competitividad, con responsabilidad social, con un menor impacto ambiental.

En 2017, se atendieron 8 cooperativas bajo la metodología de agrocadenas. En la siguiente tabla, se describen las cooperativas, su clasificación CIU y la región donde se ubican:

Tabla 6. Cooperativas bajo la metodología de Agrocadenas, atendidas por Asistencia Técnica durante el 2017

Cooperativa	Clasificación CIU	Región
Coopecañera R.L. Coopezarcero R.L. Coopepuriscal R.L.	Agricultura, silvicultura y pesca	Central
Coopebelice R.L.	Agricultura, silvicultura y pesca	Chorotega
Coopecacao Norte Norte R.L. Coopeprosal R.L. Prodicoop R.L.	Comercialización al por mayor y al por menor Agricultura, silvicultura y pesca Agricultura, silvicultura y pesca	Huetar Norte
Coopeproguata R.L.	Comercialización al por mayor y al por menor	Pacífico central

Fuente: Según datos de Asistencia Técnica de Infocoop 2017.

En la siguiente tabla se detalla los resultados obtenidos en cada una de las cooperativas, los impactos positivos y las limitaciones detectadas.

Tabla 7. Resultados Obtenidos por Asistencia Técnica en cada una de las Cooperativas durante el año 2017

Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta	
		Positivo	Limitaciones
Coopebelice R.L.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobación de términos de referencia por parte de Junta Interventora para un contrato con el TEC y Fundatec para proyecto de Raíces y Tubérculos. 2. Se presentó ante la dirección ejecutiva un acuerdo específico con la UCR para desarrollar un proyecto de propagación de material libre de enfermedades de Raíces y Tubérculos. 3. Decisión de ofertar de forma conjunta con dos cooperativas en el Mercado Regional Chorotega. 4. Se apoyó en la solicitud de capacitación al MTSS y la Dirección de Economía Social Solidaria. 5. Dadas la coordinación con el CNP se logró un avalúo de los equipos del centro de acopio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivación de los asociados para ofertar en el Mercado Regional Chorotega, así como de iniciar la investigación con el CIA de la UCR. 2. Los proyectos planteados para la propagación de raíces y tubérculos libre de plagas y enfermedades complementaran la cadena de valor de la Cooperativa. 	No se identifican
Coopecacao Norte Norte R.L.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reflexión a nivel interno de los Cuerpos Directivos sobre la necesidad de tomar mejores decisiones, planificar el trabajo, trabajar con una base asociativa más comprometida y cumpliendo lo establecido en el estatuto y la ley 1479. 2. Se han identificado temas de atención prioritaria en el manejo agronómico del cacao, así como temas de capacitación. 3. Se logró articular esfuerzos con el MAG y se logró capacitar a 46 personas en el tema de manejo de suelos y manejo de poda. 4. Se logró articular con Procomer una capacitación en el tema de exportación que permitió identificar las etapas, requisitos y trámites obligatorios entre otros. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Encadenamiento con el INDER para incorporar los prototipos de productos (investigación CITA) en el documento de proyecto de la Planta de procesamiento de cacao, que lidera esa institución. 2. Los asociados de la cooperativa tuvieron una excelente respuesta a la capacitación realizada en relación con temas agronómicos. 3. Se logró crear una sociabilidad mejorando el mecanismo de cooperación entre diferentes entes públicos como INDER, MAG, CITA, PROCOMER y Tejiendo Desarrollo para alcanzar los objetivos de la cooperativa. 4. Se logró un fortalecimiento en el área comercial, la cooperativa logró realizar la segunda exportación a Paris y se identificaron potenciales clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lenta apropiación de los procesos 2. De la exportación a Paris hubo observaciones del cliente con relación a la calidad del producto que se envió.
Coopeprosal R.L.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aprobación de términos de referencia por parte de Junta Interventora para un contrato con el TEC y Fundatec para proyecto de Raíces y Tubérculos. 2. Se presentó ante la dirección ejecutiva un acuerdo específico con la UCR para desarrollar un proyecto de propagación de material libre de enfermedades de Raíces y Tubérculos. 3. Decisión de ofertar de forma conjunta con otras dos cooperativas en el Mercado Regional Chorotega. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los asociados han manifestado expectativas positivas de incorporarse en el Mercado Regional como oferentes directos. 	No se identifican

Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta	
		Positivo	Limitaciones
Prodicoop R.L.	1. Aprobación de términos de referencia por parte de Junta Interventora para un contrato con el TEC y Fundatec para proyecto de Raíces y Tubérculos. 2. Decisión de ofertar de forma conjunta con otras dos cooperativas en el Mercado Regional Chorotega.	1. Los asociados han manifestado expectativas positivas de incorporarse en el Mercado Regional como oferentes directos.	No se identifican
Coopepuriscal R.L.	1. Inauguración de la planta de procesamiento de quesos equipamiento e instalación. 2. Capacitación al personal en procesos productivos industriales. 3. Desarrollo de una propuesta de marketing para impulsar la comercialización regional.	1. Generación de fuentes de empleo con la planta de lácteos. 2. Personal capacitado para procesos industriales. 3. El estudio de Marketing generó la base para la elaboración e implementación del empaque para el yogurt. 4. En conjunto con el comité técnico se logró implementar un logo e iniciar la venta del producto de manera local.	No se identifica
Coopeproguata R.L.	1. Se incorporará al proyecto de Mercado Regional Chorotega. 2. Dadas las coordinaciones con el Núcleo Comercio y Servicios del INA, está en proceso de fortalecer el área de mercadeo de la cooperativa. 3. Un 60% de un plan de trabajo.	1. Los asociados han manifestado expectativas positivas de incorporarse en el Mercado Regional como oferentes directos.	Los Cuerpos Directivos han mostrado poco interés y compromiso por apropiarse de los procesos.

Fuente: Departamento de Asistencia Técnica, 2017.

Para el desarrollo de esta meta se apoyó en la ejecución de convenios específicos con la UCR y capital humano del departamento en la siguiente tabla se detallan los acuerdos relacionados.

Tabla 8. Ejecución de Convenios por Asistencia Técnica durante el año 2017

Cooperativa	Nombre del Acuerdo Específico	Estado actual	Limitaciones encontradas	Formas de solución de las limitaciones	Aportes en las cooperativas
Coopecacao NN R.L. Coopezarcero R.L.	Evaluación de las agrocadenas ligadas a Coopezarcero R.L. y Coopecacao R.L., mediante la metodología MESMIS	Finalizado	No existió un consenso entre lo que la cooperativa identificaba como una necesidad y la investigación desarrollada.	La identificación de dicha situación se presentó al finalizar el proyecto, por lo que no se pudo subsanar, sin embargo, la situación presentada es clave para analizar la forma en la	1. Información valiosa para la toma de decisiones es un insumo para la formulación de futuros proyectos productivos. 2. Se caracterizó los sistemas de manejo (intensivo y conservacionista). 3. Se desarrolló un análisis comparativo de los diferentes sistemas de manejo (intensivo y conservacionista). 4. Se valoró la sostenibilidad de la producción primaria mediante indicadores sociales y ambientales.

Cooperativa	Nombre del Acuerdo Específico	Estado actual	Limitaciones encontradas	Formas de solución de las limitaciones	Aportes en las cooperativas
				que se da el origen de un proyecto.	5. Se identificaron las fortalezas y debilidades del sistema.
Coopecacao R.L. Coopeproguata R.L. Coopeflorita R.L.	Desarrollo de alternativas tecnológicas para el encadenamiento de agro industrialización de guayaba, papaya, guanábana, mango y cacao.	Finalizado	1. Desde la definición de las frutas a incorporar en la investigación, no se seleccionaron de forma adecuada por parte de Asistencia Técnica: Caso mango. 2. Coopeflorita R.L. y Coopebarbilla R.L., presentaron una estructura muy débil que limitó un aporte y apropiación como contraparte, tanto así que se tomó la decisión de suspender el proceso en ambas organizaciones.	1. En el caso del mango: El CITA en conjunto con los técnicos de Asistencia Técnica, se dieron a la tarea de la búsqueda del mango. 2. En el caso de la guanábana: se trasladó los recursos a Coopebarbilla R.L. para que aprovechara la investigación, sin embargo, tampoco dio la respuesta esperada, se recomendó el proceso de apoyo en esa cooperativa.	1.15 prototipos de productos con potencial de consumo en el mercado. 2. Personal de las cooperativas con capacitación (transferencia tecnológica) en los procesos de elaboración de los productos. 3. Información técnica de relevancia para la posterior toma de decisiones en el seguimiento de proyectos de industrialización. 4. Contactos de los profesionales del CITA para futuras asesorías. 5. Un estudio sobre percepción de los consumidores ante los nuevos prototipos y las características deseables de estos bajo el concepto de producto. 6. A cada cooperativa se le desarrolló una estrategia tecnológica para la implementación de un proyecto agroindustrial.
Coopeprosal R.L. Coopebelice R.L. Prodicooop R.L.	Alternativas de agroindustrialización de raíces y tubérculos y su implementación técnica y operativa para el fortalecimiento socio-productivo de las cooperativas Coopeprosal R.L., Prodicooop R.L. y Coopebelice R.L. y su desarrollo agroindustrial	En ejecución	En el caso de la yuca amarilla, ninguna de las cooperativas participantes tenía producción de esa variedad, se encontró la limitación de ubicarla en la zona de Upala.	El CITA en conjunto con Asistencia Técnica se dieron a la tarea de buscar yuca amarilla.	1. Los resultados de la investigación aún no se han presentado, la información que se genere será un insumo para la toma de decisiones y avanzar en la cadena de valor. 2. 9 prototipos de productos con potencial de consumo en el mercado. 3. Se cuenta con un estudio sobre percepción de los consumidores ante los nuevos prototipos y las características deseables de estos bajo el concepto de producto. 4. Se cuenta con un estudio de aceptación de productos lo que permite identificar cuales tienen mayor potencial para desarrollarlos.
Coopeproguata R.L.	Transferencia tecnológica para los	Finalizado	Débil apropiación del	Se motivó a los asociados	Capacitación en temas de

Cooperativa	Nombre del Acuerdo Específico	Estado actual	Limitaciones encontradas	Formas de solución de las limitaciones	Aportes en las cooperativas
	asociados de Coopeproguata R.L.		proyecto por parte de la cooperativa	sobre la importancia de la investigación.	podas, injertación, elaboración de abonos orgánicos, sincronización de la producción.
Coopeproguata R.L.	Implementación de prácticas agronómicas para el cultivo de guayaba (<i>Psidium guajaba</i> L.) y papaya (<i>carica papaya</i> L.) en Coopeproguata R.L. y guanábana (<i>Annona muricata</i> L.) en Coopebarbilla R. L	Finalizado	Débil apropiación del proyecto por parte de la cooperativa	Se motivó a los asociados sobre la importancia de la investigación.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Paquete tecnológico validado con ensayos de campo en la zona, donde se demostró la efectividad para el control de nemátodos. 2. Producción de injertos con tolerancia a poblaciones de nemátodos y a condiciones de falta de agua. 3. Un Manual de calidad de guayaba desde precosecha hasta el despacho de la fruta.
Coopecañera R.L.	Producción de ensilajes de caña de azúcar como suplemento alimenticio para bovinos y como alternativa para desarrollo socioeconómico de la cooperativa Coopecañera R.L.	Finalizado	No se identifica	No se identifica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un prototipo de producto con potencial de consumo en el mercado. 2. Personal de la cooperativa con capacitado en procesos de elaboración de los silos de caña. 3. Información técnica de relevancia para la posterior toma de decisiones. 4. Contactos de los profesionales del CINA para futuras asesorías.
Coopecañera R.L.	Alternativas de aprovechamiento de las mieles de la caña de azúcar y la implementación técnica y operativa para el fortalecimiento socio-productivo de Coopecañera R.L. y su desarrollo agroindustrial	En ejecución	No se identifica	No se identifica	<ol style="list-style-type: none"> 1.3 prototipos de productos con potencial de consumo en el mercado. 2. Información técnica de relevancia para la posterior toma de decisiones en el seguimiento de proyectos de industrialización.
Coopebrisas R. L	Desarrollo de bebidas de alto valor biológico a partir del suero lácteo para elevar el aprovechamiento industrial de la leche en Coopebrisas R.L. y mejorar su competitividad	En ejecución	No se registran	No se registra	Una vez que concluya la investigación se generarán prototipos de productos a base del suero lácteo para el aprovechamiento de un subproducto de la leche que normalmente no se le da un uso industrial

Cooperativa	Nombre del Acuerdo Específico	Estado actual	Limitaciones encontradas	Formas de solución de las limitaciones	Aportes en las cooperativas
Bambucoop R. L	Investigación de Mercado para determinar la factibilidad y viabilidad de introducir madera comprimida y tableros de fibra alineada de bambú para el mercado de la construcción del Gran Área Metropolitana	En ejecución	Solicitud de ampliación de plazo del acuerdo específico tramitada dentro del tiempo de vigencia del mismo	resolver solicitud por vía de resarcimiento	Una vez realizado el estudio, se generaría un mercado potencial para la comercialización de madera de bambú comprimida en la GAM
Coopezarcero R.L.	Desarrollo de jugos y bebidas de alto valor biológico a partir de frutas y vegetales para alargar la cadena de valor en la comercialización de la producción agrícola de Coopezarcero R. L	En ejecución	Atrasos en la entrega de informes parciales	No se identifica	Una vez que concluya la investigación se generarán prototipos de bebidas con alto valor biológico que genere una continuidad de la agrocadenas de valor.
Coopepuriscal R.L.	Implementación técnica y operativa en la elaboración de quesos, yogurt y natilla, para el fortalecimiento socio-productivo de la Cooperativa Agroindustrial y de Servicios Múltiples de Puriscal y su desarrollo agroindustrial	En ejecución	No se identifica	No se identifica	Supervisión y acompañamiento en el proceso de industrialización de la leche en la nueva planta de lácteos.

Fuente: Departamento de Asistencia técnica, 2017.

En relación con los acuerdos específicos que ha suscrito el departamento, se identificaron debilidades y se tomaron medidas de corrección en materia de cierres de los convenios, finiquitos, y evaluaciones finales de los impactos que dichos convenios tienen para las cooperativas beneficiadas.

Con esas medidas se ha buscado que tanto el Infocoop como las cooperativas, incrementen los beneficios asociados de dichas relaciones de cooperación, fortaleciendo los controles internos y los puntos de mejora en los procesos de gestión.

Finalmente, se han tomado medidas con la UCR y a lo interno con los departamentos de Proveeduría, buscando subsanar los vacíos en materia de inicios de proyectos y órdenes de inicio.

Meta 3: Impulsar la agricultura de precisión como una estrategia para optimizar los sistemas productivos primarios de 6 entes cooperativos.

La meta 3 tiene como finalidad el establecimiento de procesos de agricultura de precisión en cooperativas agrícolas industriales con la finalidad de mejorar sus sistemas productivos y hacerlos más eficientes y rentables. Para ello se ha apoyado en convenios con la UCR a fin de fortalecer los procesos agrícolas, las prácticas de campo, así como el uso de herramientas y de información.

El sector agropecuario según acuerdo de la Junta Interventora Directiva del Infocoop es de atención prioritaria, la meta 3 atiende cooperativas del grupo denominado “Agricultura, silvicultura y pesca”.

El sector productivo agrícola es un generador de empleo y se enfrenta a desafíos que afectan la productividad como incidencia de plagas y enfermedades, caída de precios en mercados internacionales, mercados altamente competitivos, acceso a la tecnología, variación climática, desgaste de suelos, erosión varietal, poco acceso a créditos, inadecuado manejo agrícola y altos costos de producción. Ellos inciden en la competitividad de las cooperativas, por lo que debe realizarse una modernización de los procesos productivos, implementando nuevas alternativas de manejo agrícola, apoyados en herramientas tecnológicas.

El programa desarrollado conjuntamente con el Centro de Investigaciones agronómicas (CIA) de la Universidad de Costa Rica (UCR), tiene como objetivo implementar la agricultura de precisión en las cooperativas, para mejorar la toma de decisiones basados en aplicar la cantidad correcta de insumos en el momento adecuado y en el lugar exacto haciendo uso de tecnología de información para adecuar el manejo de suelos y cultivos a un área específica, apoyados en sistemas de posicionamiento global y herramientas electrónicas, para lograr aumentar la productividad, reducir los costos y disminuir el impacto ambiental.

En la meta 3 se atendieron 7 cooperativas dedicadas en un 29% a la producción y 71% a la comercialización (según la clasificación de la ley 4179). Los productos agrícolas que desarrollan son café, caña de azúcar y palma de aceite. Estas cooperativas ubican en tres regiones del país, pero se concentran en la región Central en un 72%, según la clasificación regional del MIDEPLAN, las otras regiones corresponden a la Región Pacífico Central y a la Región Chorotega. En la siguiente tabla se detallan los resultados obtenidos en cada cooperativa y sus impactos.

Tabla 9. Resultados e impactos obtenidos en las cooperativas – Asistencia Técnica- Periodo 2017

Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta	
		Positivo	Limitaciones
Coopeldos R. L	<p>1. Se capacito a un total de 81 asociados en temas de manejo agronómico.</p> <p>2. Diseño de planes de capacitación para en temas agronómicos avance 25% y el plan del proyecto SIG avance 90%.</p> <p>4. Con los análisis de suelos se definió una fórmula de fertilizante y se identificaron los elementos a nivel de suelos y foliares de atención prioritaria.</p> <p>6. Remisión a Dirección Ejecutiva del expediente del proyecto “Programa de transferencia tecnológica para el uso de herramientas de agricultura precisión”.</p>	<p>1. Cooperativa ha utilizado la información generada para tomar decisiones con respecto al manejo de fertilización. 2- Se logró crear asociabilidad mejorando el mecanismo de cooperación entre diferentes entes públicos como ICAFE y MAG para alcanzar los objetivos de la cooperativa.</p>	<p>No se ha identificado.</p>
Coopetarrazú R. L	<p>1. Avance de un 25% en el plan del proyecto SIG de zonificación.</p> <p>2. Remisión a Dirección Ejecutiva del expediente del proyecto planificado para el 2018 denominado “Programa de transferencia tecnológica para el uso de herramientas de agricultura precisión”.</p>	<p>1. Han realizado un aprovechamiento de la información generada para realizar las recomendaciones de fertilización foliar y granular a sus asociados en sus almacenes agrícolas.</p>	<p>Poca disponibilidad de recursos humanos para realizar georreferenciación.</p>
Coopecañita R. L	<p>1. Se reactivó el Comité Técnico Interinstitucional.</p> <p>2. Remisión a Dirección Ejecutiva del expediente del proyecto “Programa de transferencia tecnológica para el uso de herramientas de agricultura precisión”.</p> <p>3. Manual de malezas asociado al cultivo de la caña en fincas propias.</p>	<p>1. La gerencia y Consejo de Administración cuenta con apoyo técnico para la solución de problemas y toma de decisiones en el tema agronómico.</p> <p>2. Se ha generado material para guía para el manejo adecuado de malezas.</p>	<p>No se cuenta con una contraparte técnica, por lo cual es importante el entrenamiento a los colaboradores relacionados al tema.</p>
Coopateñas R. L	<p>1. Remisión a Dirección Ejecutiva del expediente del proyecto “Programa de transferencia tecnológica para el uso de herramientas de agricultura precisión”.</p>	<p>1. La cooperativa desarrolla proyectos SIG de iniciativa propia generando información para la toma de decisiones a nivel financiero y agronómico.</p>	<p>No se ha identificado</p>
Coopevictoria R.L.	<p>1. Remisión a Dirección Ejecutiva del expediente del proyecto “Programa de transferencia tecnológica para el uso de herramientas de agricultura precisión”.</p>	<p>1. La cooperativa desarrolla proyectos SIG de iniciativa propia generando información para la toma de decisiones a nivel financiero y agronómico.</p>	<p>No se ha identificado</p>
Coopecalifornia R.L.	<p>1. Establecimiento de puntos prioritarios para el desarrollo de un proyecto SIG en la cooperativa.</p> <p>2. Capacitación en metodología de muestreo de suelos a 4 personas.</p> <p>3. Remisión a Dirección Ejecutiva del expediente del proyecto “Programa de transferencia tecnológica para el uso de herramientas de agricultura precisión”.</p>	<p>1. Personal de la cooperativa calificado para realizar muestreos de suelos.</p> <p>2. Se generó en la Cooperativa motivación para establecer un seguimiento a las principales enfermedades asociadas al cultivo con herramientas de agricultura de precisión.</p>	<p>Falta de contraparte técnica, por lo que se trabaja en establecer nuevos proyectos de interés de la cooperativa con continuo seguimiento.</p>

Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta	
		Positivo	Limitaciones
Coopellanobonito R.L.	1. Análisis y discusión de los resultados del proyecto SIG. 2. Identificación de puntos críticos en el área agronómica y aprobación de propuesta para conformar un Comité Técnico Interinstitucional.	Se identificó de atención prioritaria la acidez de los suelos, esto permite a la cooperativa tomar decisiones sobre posibles formas de incentivar al asociado para el uso de enmiendas.	Débil compromiso de la cooperativa para el seguimiento del proyecto SIG, debido a las limitaciones financieras y la falta de contra parte técnica.

Fuente: Departamento de Asistencia Técnica, 2017.

Para el desarrollo de la meta, se ejecutaron tres acuerdos específicos que se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 10. Acuerdos Específicos en Asistencia Técnica en el periodo 2017

Nombre del Acuerdo Específico	Cooperativa(s)	Estado actual	Limitaciones encontradas	Formas de solución de las limitaciones	Aportes en las cooperativas
Acompañamiento técnico para el desarrollo de la investigación y el mejoramiento de las prácticas agrícolas en las cooperativas del sector agroalimentario.	Fase 1 Experimentación Coopecañita R.L. Coopeatenas R.L. Fase 2 Asignación muestras de suelos y foliar Coopeldos R.L. Coopetrabasur R.L. Coopecerroazul R.L. Coopecañita R.L. Coopecalifornia R.L. Coopelacteos R.L. Coopesilencio R.L.	En ejecución	Lenta respuesta de la cooperativa para facilitar datos de calidad de taza y económicos al equipo de la UCR.	Seguimiento continuo a los requerimientos del equipo de la UCR, para la ejecución adecuada del proyecto.	Su mayor aporte se dará al finalizar cuando la información agronómica y económica que se genere sea analizada para la toma de decisiones. Coopecañita R.L. 1. Se evalúa un plan de fertilización adaptado al cultivo y las condiciones de suelos. Coopeatenas R.L. 2. Se evalúa la respuesta de 4 enmiendas para la corrección del grave problema de acidez identificado en las zonas de influencia. Varias cooperativas 3. Los análisis de suelos y foliares son un insumo para identificar limitantes de suelo y nutricionales y un insumo para la elección de un paquete de fertilización.
Implementación de prácticas agronómicas según los criterios de agricultura de precisión y evaluación de su impacto en la productividad de la palma aceitera: Caso Coopecalifornia R.L.	Coopecalifornia R. L	Finalizado	Lenta respuesta de la cooperativa para facilitar datos económicos al equipo de la UCR, esto se identificó en la	Se brindó apoyo al equipo de la UCR para la obtención de la información faltante para la presentación del informe final.	1. Cuenta con información agronómica y económica para la toma de decisiones, para valorar la implementación de cambios en el paquete nutricional en etapa de establecimiento, la aplicación de abono orgánico y la

Nombre del Acuerdo Específico	Cooperativa(s)	Estado actual	Limitaciones encontradas	Formas de solución de las limitaciones	Aportes en las cooperativas
			etapa final del proyecto.		implementación de prácticas agronómicas como uso de riego y descompactador. 2. Cuenta con un estudio espacio-temporal del comportamiento de flecha seca. 3. Se generó una caracterización taxonómica de los suelos de la finca de la cooperativa.
Implementación de la agricultura de precisión y sus efectos económicos de productividad y calidad en los cultivos de caña de azúcar y café de Coopevictoria R.L.	Coopevictoria R.L.	En ejecución	Lenta respuesta de la cooperativa para facilitar datos de calidad de taza y económicos al equipo de la UCR.	Seguimiento continuo a los requerimientos del equipo de la UCR, para la ejecución adecuada del proyecto.	Su mayor aporte se dará al finalizar cuando la información agronómica y económica que se genere sea analizada para la toma de decisiones. En referencia a la respuesta de la aplicación de diferentes enmiendas al suelo para corregir acidez y el efecto el fraccionamiento del fertilizante con la aplicación de una enmienda.

Fuente: Departamento de Asistencia Técnica, 2017.

En relación con esta meta, se tomaron acciones correctivas en coordinación con los entes técnicos que ejecutan los acuerdos específicos, con el fin de identificar las razones del porqué las cooperativas participantes en algunos de ellos, no se mantuvieron en los programas o desde el inicio no mostraron interés.

Sobre el tema cabe señalar que algunas cooperativas incluidas como beneficiarias de los acuerdos, no cumplen los requisitos de operación. Por ello se han establecido mecanismos de valoración técnica en los finiquitos, con el fin de que sean identificadas y no formen parte de beneficios similares debido a su condición.

Finalmente, se establecieron procedimientos metodológicos con objeto de que los finiquitos de los acuerdos consideren una valoración de impacto, aspecto que anteriormente no se estaba dando, lo que restaba criterios para una valoración posterior de las ejecuciones.

Meta 4: Coadyuvar desde las competencias de Asistencia Técnica en los proyectos estratégicos del movimiento cooperativo, de la economía social solidaria, iniciativas vinculadas al Plan Nacional de Desarrollo y temas prioritarios de la Junta Interventora

En esta meta convergen cuatro tipos de atención técnica, que se detallan a continuación:

1. Proyectos cooperativos de atención agrícola específica con recurso humano del departamento aprovechando productos de los acuerdos específicos.
2. Seguimiento y apoyo a proyectos interinstitucionales.

3. Las solicitudes de la Dirección Ejecutiva en proyectos cooperativos especiales.
4. Elaboración de planes estratégicos y de negocio para apoyar la gestión de las cooperativas.

A continuación, se presenta la clasificación y descripción de los proyectos, así como sus resultados e impactos.

Tabla 11. Clasificación, resultados e impactos por cooperativa - Asistencia Técnica - Periodo 2017

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
1	Coopecerroazul R. L	<ol style="list-style-type: none"> 1. Caracterización química de suelos a 25 asociados y del estado nutricional de los cítricos, lo que permitió identificar los principales elementos limitantes. 2. La cooperativa mejoro las condiciones fitosanitarias del vivero de cítricos. 3. se presentó ante la dirección ejecutiva un proyecto para desarrollar un programa de transferencia de herramientas de agricultura de precisión. 4. Se orientó a la gerencia y cuerpos directivos sobre temas de mercadeo estratégico relacionados a sus productos (naranja y café). 5. Se explicó a la gerencia y cuerpos directivos las relaciones operativas existentes entre las variables precio-volumen-eficiencia desde las fincas hasta la venta final de producto, a fin de entender la integridad del modelo de negocios. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer la condición de los suelos y el estado nutricional del cultivo permitirá diseñar una fórmula de fertilizante adaptada a las condiciones de la zona. 2. Personal de la cooperativa calificado en la metodología de muestreo de suelos y foliares de cítricos. 3. La cooperativa desarrollara un proyecto en agricultura de precisión para el 2018.
1	Coopetrabatur R. L	<ol style="list-style-type: none"> 1. Caracterización química de suelos a 37 lotes productivos de palma de aceite, se identificaron las limitantes de acidez. 2. Se calibró al encargado de campo en la aplicación de enmiendas liquida al suelo. 3. La cooperativa está gestionando un cambio en el registro de producción por lote y no por área total caso palma aceitera. 4. Gestión para optar en el 2018 a fondos de transferencia del MAG para su utilización en fertilizantes y nematicidas. 5. plantaciones de banano evaluadas y con una propuesta de manejo más eficiente para el 2018. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La cooperativa hizo un mejor aprovechamiento de la enmienda facilitada por el MAG, debido a que seleccionaron los lotes de acuerdo con los problemas y las dosificaciones utilizadas se calcularon en función a la acidez. 2. Personal de la cooperativa capacitado en metodología de muestreo de suelos. 3. Conocimiento de herramientas agronómicas más eficientes para que los productores mejoren las condiciones de sus cultivos.

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
2	Coopepromar R.L.	1. Coordinaciones con el INA núcleo agrícola para atender el perfil de proyecto de mercado regional chorotega. 2. Se definió un plan de trabajo para el 2018.	No se identifican
2	Coorosol R.L.	1. Se coordinó con la carrera de administración pública de la UCR para la asignación de un estudiante tesario para un estudio de evaluación de impacto social.	No se identifican
3	Coopabajos del Toro R.L.	1. Se realizó un compilado de documentos digitales de la cooperativa con relación a estudios técnicos de otras instituciones o personas a fin de trasladarlos al departamento de financiamiento, dentro del trámite de crédito que están gestionando. 2. Se coordinó la primera visita a la zona para identificar las principales actividades y puntos de mejora de las mismas y cuales podrían ser los puntos prioritarios de atención del departamento de asistencia técnica.	No se identifican
3	Coopelacteos Norte Norte R. L.	1. Se coordinó con el INA para fortalecer el área de comercialización de la cooperativa. 2. Incorporación en el proyecto de mercado regional chorotega. 3. Se ha iniciado un proceso de cobro del capital social a los asociados pendientes. 4. Se logró iniciar con muestreos de suelos los cuales son un insumo valioso para definición de limitantes a nivel químico de suelos y formulación de nuevos proyectos.	1.El Consejo de Administración ha manifestado expectativas positivas de incorporarse en el mercado regional como oferentes directos. 2. Una mejor percepción de Infocoop en la labor asesora. 3. Los análisis de suelos fortalecen la fase de re-producción de la cooperativa. 4.La respuesta a nivel gerencial de la cooperativa es muy lenta.
2	Coopelacteos R. L.	1. Formulación de propuesta borrador del proyecto "Elaboración de un estudio técnico, legal, ambiental que permita determinar la factibilidad de construir un sistema integral de manejo de desechos para la planta de lácteos de Coopelacteos R.L."	1.Manejo adecuado de los desechos que se genera del procesamiento de la leche por medio de una laguna de oxidación moderna y adecuada a los volúmenes de producción de la cooperativa
2	Coopelacteos R.L.	1. Sesiones de trabajo para la revisión de requisitos solicitados por INDER para elaboración de propuesta de proyecto de maquila y centro de cuidado que solicita el INDER	No se identifica
2	Concosur R.L.	1. Elaboración del protocolo de calidad en el servicio 2. Se analizó estructura para el desarrollo de flujos de efectivo del consorcio y	1. Gerencia con un mayor conocimiento y manejo empresarial de la relación comercial-flujo de efectivo- contabilidad.

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
		<p>algunas afiliadas.</p> <p>3. Se analizó el funcionamiento del pago de comisiones dentro del flujo de efectivo en ventas a crédito, así como sus posibles afectaciones en la operación de acuerdo con el modelo actual.</p> <p>4. En conjunto con supervisión cooperativa y la gerencia de la empresa, se analizaron algunas cuentas relevantes de los estados financieros, con especial atención sobre aquellas que podrían llevar a una toma de decisiones inadecuadas (cuentas por cobrar, reserva de fortalecimiento, excedentes, costo de ventas, activo).</p> <p>5. Se aplicó una encuesta de servicio al cliente mediante las técnicas de neuromarketing a los clientes que utilizaron los servicios del camposanto y los servicios funerarios.</p> <p>6. Participación en la evaluación de la propuesta de página web y la inclusión de nuevos productos.</p> <p>7. Se coordinó con comunicación e imagen para la colaboración en la elaboración de un video de carácter institucional.</p> <p>8. Se desarrolló una propuesta de comerciales para la televisión local, mediante la utilización de las técnicas de neuromarketing.</p>	<p>2. Colaboradores poniendo en práctica técnicas de servicio al cliente</p> <p>3. Contabilidad más cercana a la realidad financiera de la empresa.</p> <p>4. Camposanto con mejoras implementadas</p> <p>5. Plan de comunicación en marcha.</p>
2	Coopeldos R.L.	<p>1. Elaboración de un estudio de mercado.</p> <p>2. Propuesta para proyecciones financieras sobre inversión y un plan de negocio con perfil del INA para evaluar ingreso al mercado regional PIMA.</p> <p>3. Plan de estabilización financiera.</p>	<p>1. Una vez realizados los estudios necesarios se contaría con un espacio para la comercialización de los productos de la cooperativa en el mercado regional PIMA-Cenada</p> <p>Debido a la disminución de costos se logra una mejora en el precio de compra de café al productor.</p> <p>2. La iliquidez financiera de la cooperativa provoca el desvío o la salida de muchos productores.</p>
2	Coopegolfo R.L.	<p>1. Se ha elaborado el plan de trabajo y algunas coordinaciones con otras instituciones.</p>	No se identifica
3	Coopecubujuqui R.L.	<p>1. Se han elaborado 4 propuestas de proyectos para presentarlos en la asamblea los cuales se definieron en sesiones de trabajo previas.</p>	No se identifica
3	Coopetrain R.L.	<p>1. Un proyecto de comercialización de carne de conejo en operación.</p>	<p>1. Diversificación del giro de negocio</p>

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
4	Coopecarnisur R. L	1 plan estratégico participativo y personalizado con Definición de 3 objetivos de impacto. Establecimiento de 9 indicadores. Creación de 22 estrategias para operativizar entre los años 2017-2021.	<p>1-Establecimiento de pautas y direccionamiento empresarial mediante el plan estratégico</p> <p>2-Fomento del pensamiento estratégico en los participantes, plasmado en el análisis de todo el desarrollo metodológico del plan y concretado en los objetivos, metas, indicadores y plan operativo.</p> <p>3-Estimular la toma de decisiones mejor enfocada al quehacer actual y adecuarse a los cambios y demandas que les impone el entorno.</p> <p>4-Generar la transición hacia un negocio sostenible social y financieramente, a través del cambio de paradigmas.</p>
4	Coopeande 7 R.L.	1 plan estratégico participativo y personalizado con 9 objetivos de impacto elaborados 18 indicadores definidos 34 estrategias creadas durante el plan se concretó la puesta en marcha de 2 proyectos: La agencia de viajes y venta de electrodomésticos en Aguas Zarcas de San Carlos.	
4	Coopedota R.L.	1 plan estratégico participativo y personalizado con 12 objetivos elaborados 34 indicadores creados 38 estrategias definidas 1 cafetería en Cartago	
4	Urcozon R.L.	1 plan estratégico participativo y personalizado con 2 objetivos creados 28 metas elaboradas 22 estrategias definidas 19 indicadores creados	
	Coopesarapiqui R.L.	Facilitación del planeamiento estratégico a un 15%	
4	Coopeseli R.L.	Facilitación del plan estratégico a un 25%	
4	Uncopamec R.L.	Facilitación del plan estratégico a un 15%	
4	Coopesabalito, R.L.	Plan estratégico	
4	Coopepilangosta, R.L.	Etapas 1 del plan estratégico	

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
4	Coopecedral, R.L.	Flujo de caja cosecha 17-18	1.Herramientas de análisis y valoraciones financieras que ayuda en la toma de decisiones. 2.Un desuso de la herramienta no permitiría alcanzar los objetivos trazados de la cooperativa y con ello de su base asociativa.
4	Coopetransco, R.L.	Inicio de plan de negocios	1.Generación de empleo nuevo en la zona.
4	Coopeeuterpe, R.L.	Etapas 1 del plan estratégico	1.Un análisis del entorno, para trazar su plan estratégico, para generar una estrategia de apoyo al asociado 2.Redefinir el rumbo de la cooperativa, lleva la salida y desatención de varios asociados.
4	Coopeinsermu, R.L.	Etapas 1 del plan estratégico	1.El asociado valora de los servicios y opciones que la cooperativa. 2.Creación de nuevas estrategias puede llevar a un sentido más comercial que social.
4	Coopeunión, R.L.	Primera visita para iniciar con plan estratégico	1.Redefinición de objetivos de la cooperativa con nuevas estrategias de apoyo al productor. 2.Se corre el riesgo de que en el proceso no se cuente con el apoyo de los cuerpos directivos.
4	Coopecivel, R.L.	Primera visita para iniciar con plan estratégico	1.Redefinición de objetivos y de proyectos de la cooperativa con nuevas estrategias de apoyo al asociado. 2.Se corre el riesgo de que en el proceso no se cuente con el apoyo de los cuerpos directivos.
4	Coopetriunfo R.L.	1. Se apoyó el desarrollo de flujo de efectivo para presentar a Infocoop una propuesta de readecuación de la deuda.	1. La cooperativa presentó a Infocoop la documentación respectiva para el proceso de readecuación. 2. Posibilidades de mantener la finca en manos de los cooperativistas.
4	Coopejovo R.L.	1. Se les explicó a directivos y gerencia el proceso de crédito, dada las características del proyecto de construcción de edificaciones que intenta llevar a cabo, se hizo énfasis en que se invierta en aquellos aspectos que permitan un traslado rápido de los estudiantes. 2. Se elaboró con la gerencia un listado de los principales contenidos que debe	1-Se presentó a Infocoop el proyecto de financiamiento

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
		tener la justificación del proyecto para la solicitud de crédito, claramente, a la luz de las proyecciones y capacidad de pago. Además, se repasaron las proyecciones financieras de cara a la solicitud de crédito 3. Se elaboró el formato de encuesta para consultas esenciales a la población base, sobre aspectos fundamentales para el traslado ordenada a las futuras nuevas instalaciones.	
4	Coopesilencio R.L.	1. Se elaboró y se expuso a la gerencia y Consejo de Administración, un análisis estadístico de la correlación existente entre precios de venta de aceite en Rotterdam con los precios pagados al productor, esto contribuirá a determinar mejor los precios en las proyecciones financieras. 2. Se elaboró un estudio sobre la relación de precio-volumen y los impactos en los recursos generados por la organización, así como las relaciones que tienen con la eficiencia productiva. 3- Se realizó un análisis estadístico mensual de producción por lote desde el año 2012, lográndose detectar tendencias periódicas en algunos meses de al año que permiten generar mejor su planeación.	1. Análisis de estadísticos de precios de Rotterdam versus las cancelaciones a la cooperativa. 2. Análisis estadístico de tendencias de producción por lote.
4	Coopetsiola R.L.	1. Se elaboró el acta de asamblea general número ix, acta de integración del Consejo de Administración y comités para mantenerse al día en el MTSS y obtener la respectiva personería jurídica. 2. Se ha contribuido en la comercialización de su producto de hojuelas de plátanos, promoviendo la generación de redes empresariales.	1. Personerías al día de la cooperativa. 2. Se vende producto a través de Coopemipymes R.L., dentro de la ventana que tiene esta empresa en el aeropuerto.
4	Coopemipymes R.L..	1. Se establecen mejores controles a nivel contable y de manejo de recursos financieros. 2. Se le presenta plan de trabajo a Aeris costa rica y se renueva concesión de la tienda en el aeropuerto por un nuevo periodo. 3. Se retoman las ventas en la feria con el Banco Nacional. 4. Se generó alianza con empresa cooperativa indígena para vender sus plátanos chips en el aeropuerto. 5. Se apoyó en la renovación de cuerpos directivos y gerencia, elaborando documentación para presentar al MTSS,	1. La empresa logra mejor relación con Aeris, concesionaria de la tienda en el aeropuerto. 2. Las empresas tienen pleno control de los recursos que genera. 3. Las ventas en el aeropuerto han crecido. 4. Se ha generado mayor confianza en la capacidad gerencial de la empresa. 5. se trasladó el centro de operaciones a Cartago y se abrió una tienda-café para tener nuevas ventanas de negocio para los productos de los asociados.

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
		la cual se derivada de tres asambleas. 6. Se actualiza la nómina de asociados ante el MTSS y en el libro legal respectivo.	
3	Servicios Educativos	1. En un proceso conjunto con DGRV se inició con proceso de orientación a las cooperativas que brindan servicios educativos (Coopejovo R.L., Urcozon R.L., Coopecoceic R.L., Educoop R.L., Coopeseli R.L.y Coopecep R.L.) en el desarrollo de redes empresariales para buscar el desarrollo de negocios y soluciones con Junta Interventoras a las oportunidades y problemáticas que enfrente esa industria.	1. Acuerdos de los Consejos de Administración de participar en las redes empresariales. 2. Sesión de trabajo para analizar temas de la industria. 3. Apoyo de la DGRV en proceso de capacitación para generar negocios en red.
3	Sector Taxis	1. Se están investigando las funcionalidades de las aplicaciones tecnológicas que utilizan las cooperativas de taxis para adecuarse a los requerimientos de la industria.	1. Se ha logrado una buena interacción con las cooperativas visitadas. 2. Existen puertas abiertas de parte de las organizaciones para estudiar sus modelos de negocio.
3	Cooproarrosur R.L.	1.Apoyo con la preparación de proyecciones financieras para solicitud de financiamiento. 2. Asesoría sobre requerimientos organizacionales antes de realizar la solicitud de financiamiento. 3. Se elaboró para la Dirección Ejecutiva un detalle sobre la situación actual de Cooproarrosur R.L, por no estar al día con la presentación de información legal. 4. Se recomienda que equipo interinstitucional resuelva en conjunto la situación de la cooperativa. 5. Se identificaron deficiencias en la formación del gerente para la adecuada toma de decisiones y la capacidad financiera.	1. La cooperativa tiene mayor capacidad para gestionar un financiamiento. 2. Se logró crear a sociabilidad mejorando el mecanismo de cooperación entre diferentes entes públicos MAG, INDER, Conarroz y CNP para alcanzar los objetivos de la cooperativa.
3	Coopesanignacio R.L.	1.Asesoría y acompañamiento para solicitud de financiamiento con el Infocoop. 2. Asesoramiento en mercadeo, imagen comercial y social de la cooperativa	Acompañamiento en el proceso de la asesoría en financiamiento.

Tipología	Cooperativa	Resultados	Impacto en la población meta
3	Coopeagropal R.L.	<p>1. Proceso de análisis estratégico y de previo la conformación de un equipo Infocoop-cooperativa, para realizar una valoración a corto plazo de las acciones a seguir en cuanto a negociación con los acreedores y disponibilidad de garantías.</p> <p>2. Planteamiento de una posible coinversión Infocoop -Coopeagropal R.L.</p>	<p>1. En conjunto con la cooperativa, se está valorando un posible proyecto de coinversión, para aumentar la calidad de la fruta de palma aceitera recibida y aumentar la membresía de asociados.</p> <p>2. No existe un reglamento de coinversión individualizado, que se ajuste a las actuales condiciones de estructura operativa del Infocoop.</p>
4	Coopeabangares R.L.	<p>1. Se visitó a la cooperativa con el fin de realizar un análisis de la situación actual, determinar los requerimientos de apoyo entre los que se identificó el área de capacitación.</p> <p>2. Se identificó que la cooperativa no cuenta con una concesión para su funcionamiento, la operación la realizan los asociados en forma individual y deben regularizar su situación con el ministerio de trabajo.</p>	La cooperativa cuenta con información valiosa para reactivar la actividad de extracción de oro y plata.
3	Coopebonanza R.L.	<p>1. Se visitó a la cooperativa con el fin de realizar un análisis de la situación actual, determinar los requerimientos de apoyo entre los que se identificó el área de capacitación.</p> <p>2. Se identificó que la cooperativa no cuenta con una concesión para su funcionamiento, la operación la realizan los asociados en forma individual y deben regularizar su situación con el ministerio de trabajo.</p>	La cooperativa cuenta con información valiosa para reactivar la actividad de extracción de oro y plata.
2	Copeingua R.L.	1. Se realizó una visita preliminar para conocer y definir el apoyo específico, por ser una cooperativa que se beneficiará con el proyecto del Mercado Regional Chorotega.	La cooperativa tiene un mayor acompañamiento en el proceso para ofertar al Mercado Regional Chorotega.
4	Coopebagatzí R.L.	<p>1. Se hizo la valoración de la solicitud y lectura de un estudio que realizó el MAG denominado "propuesta de desarrollo agroempresarial para la integración de la cadena de valor agroalimentaria de las organizaciones de pequeños y medianos productores".</p> <p>2. Se coordinó de una reunión preliminar con la contraparte del MAG y la gerente de coopebagatzí R.L.</p>	Se logró crear a sociabilidad mejorando el mecanismo de cooperación entre diferentes entes como MAG, Coopearrosur R.L para alcanzar objetivos de la cooperativa.

Fuente: Departamento de Asistencia Técnica, 2017.

En esta meta, se giraron instrucciones con el fin de que los procesos de asistencia técnica que brinda el departamento consideren elementos de riesgo, encadenamientos regionales, riesgos asociados con cooperativas que tienen crédito con Infocoop y una mayor claridad de los procesos estratégicos de planificación cuando sean requeridos.

Así mismo, se han establecido mecanismos internos para que, en la asistencia técnica, se incorporen y se generen encadenamientos con instituciones del sector público que potencien los servicios y apoyos del Estado.

Finalmente, se ha procurado que se fomenten los encadenamientos productivos locales, tanto con empresas grandes como pequeñas, como una estrategia de aprovechamiento de los recursos regionales en todo nivel. Para el desarrollo de la meta, se ejecutaron dos acuerdos específicos que se detallan en la tabla siguiente:

Tabla 12. Acuerdos Específicos para el cumplimiento de la meta 4 de Asistencia Técnica - Periodo 2017

Cooperativa	Nombre del Acuerdo Específico	Estado actual	Limitaciones encontradas	Formas de solución de las limitaciones	Aportes en las cooperativas
Sector palma	Estudio técnico, financiero, legal, ambiental y organizacional para determinar la factibilidad y viabilidad de instalación de plantas modulares de extracción de aceite refinado de palma en las cooperativas: Coopesilencio R.L., Coopecalifornia R.L., Coopegamalotillo R.L., Coopechires R.L., Coopeaurora R.L. y Coopeagripa R.L.	En ejecución	1. Poca claridad de cómo se debe de generar la orden de inicio, causando atrasos importantes en la ejecución del proyecto. 2. Debido al atraso en el inicio del proyecto, Coopeaurora RL decidió no participar en el proyecto.	1. Definir procedimientos claros y concretos de inscripción de acuerdos específicos.	No se registra este acuerdo se aprobó recientemente.
Coopeagropal R.L.	Balace global de gestión para Coopeagropal R.L.	En ejecución	1. Ajustes al cronograma entregado, por no iniciar gestiones en la fecha pactada, por desfase entre la probación técnica y la aprobación administrativa.	2. Se solicitó a la Universidad de Costa Rica que ajustara el cronograma presentado, quien presentó el nuevo documento corregido.	No se registra este acuerdo se aprobó recientemente.

Fuente: Departamento de Asistencia Técnica, 2017.

Educación y Capacitación

El departamento de Educación y Capacitación del INFOCOOP, tiene la función de promover la mejora de capacidades y conocimientos en doctrina, gestión administrativa y organizativa, así como otros temas de apoyo a cooperativistas, estudiantes y docentes de la mayor cantidad de regiones del país y tiene sustento legal con base en las funciones que las Leyes 4179 y sus reformas (Ley de Asociaciones Cooperativas) y 6437 (Ley de Enseñanza Obligatoria del cooperativismo en Costa Rica) le otorgan al INFOCOOP, así como en el adoctrinamiento mundial del cooperativismo, acuerdos de Congresos Nacionales Cooperativos, Reglamento Orgánico del INFOCOOP y los Planes Nacionales de Desarrollo.

Para implementar dicha función, el trabajo está estructurado en ejes planificados con base en el POI institucional y en las metas del Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, estos ejes son: la Oferta Formativa permanente, que está encomendada en la Ley 4179 y se implementa paralelo a la administración del Centro de Formación Cooperativa La Catalina; el Programa Nacional de Educación Cooperativa del MEP-INFOCOOP según la Ley 6437, el Programa de Gestores Cooperativos que está integrado al eje de Proyectos Especiales.

Los ejes anteriormente señalados convergen en una sola meta, según el POI 2017, sin embargo, son en sí mismos acciones estratégicas que equivalen a metas en sí. El resultado de la meta señalada, con un total de personas capacitadas de 4569 durante el 2017, cabe destacar que la meta anual es de 5500 capacitadas, por lo tanto, el cumplimiento de la meta es del 83,1% a nivel de personas capacitadas.

Tabla 13. Visualización de cumplimiento de la meta de Educación y Capacitación - Periodo 2017

Número de meta	Descripción de la meta	Clasificación del Avance	Comentarios y Observaciones
530-1	Desarrollar estrategias específicas atinentes al departamento de Educación y Capacitación, orientadas a cumplir las proyecciones determinadas en la meta Institucional del Plan Nacional de Desarrollo, en conjunto con AT y PRO (emprendimientos), así como del cumplimiento de lo establecido en la Ley 4179 art. 157. y la Ley 6437.	83.10% (parcialmente cumplido)	Es importante dar a conocer que, la meta se encontraba proyectada de acuerdo con una serie de proyectos especiales gestionados y requeridos para II semestre 2017, los mismos se lograron concretar y dejar aprobados, más serán ejecutados en 2018 por retrasos en las formalizaciones en los contratos (dic.17).

Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Visión del Departamento

Ser el gestor y cooperador del fortalecimiento de las cooperativas para el desarrollo del país, innovando en la educación cooperativa.

Misión del Departamento

Somos el departamento encargado de facilitar espacios de formación en el movimiento cooperativo nacional, sistema educativo y otras organizaciones, con una administración eficiente de los recursos disponibles.

De igual forma, el equipo de trabajo del Departamento de Educación y Capacitación se compone con los siguientes funcionarios:

Susan Córdoba F.; Rubén Woodley W.; Ileana Suarez S.; Natalia Garita P.; Diego Cordero R. (Ejecutivos(as) en Educación y Capacitación).

Yahaira Fernández G.; / Patricia Oviedo L. (Asistentes Administrativa y Ejecutiva respectivamente).

Randall Pacheco V. (Gerente de Educación y Capacitación)

Desarrollo de logros y metas

En este momento se puede destacar, como principales logros del Departamento, los siguientes:

1. Ejecución efectiva de una Oferta Formativa permanente, que atiende de manera abierta, cooperativistas interesados en capacitarse en temas de contabilidad, derecho, administración, cooperativismo y otros, en coincidencia con el art. 157 de la Ley 4179, así como diversas atenciones puntuales de demandas internas y externas de capacitación, recibidas en el Departamento, y la producción y actualización de material didáctico para las acciones formativas, tanto de manera física como digital.
 - La misma cuenta con 12 cursos permanentes como:
 - Identidad cooperativa
 - Estructura y funciones de la empresa cooperativa
 - Actas, Asambleas y Sesiones
 - Cuerpos directivos (3)
 - Jurisprudencia Cooperativa
 - ABC contable cooperativo
 - Motivación y liderazgo
 - Redes sociales para cooperativistas I y II
 - Ofimática cooperativa (OFICOOP)
 - En 2017, en el Centro de Formación cooperativa, se capacitó a 1.344 personas, en 23 cursos distintos, incluidos los del cumplimiento del convenio con DGRV y se llevó a cabo 10 campamentos con jóvenes.

Ilustración 1. Campamentos con jóvenes



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Ilustración 2. Capacitación



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017

Ilustración 3. Centro de Formación La Catalina



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

2. Atención del **100%** de la lista de los emprendimientos coordinados de manera prioritaria, acorde con el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, de manera in situ en las cooperativas y con una eficiente adaptación a las condiciones de atención y necesidades de capacitación de los mismos, este año, implementando cursos como los de la Oferta formativa del Departamento, manipulación de alimentos, ABC organizacional, ofimática, jurisprudencia cooperativa, entre otros. Con el paso de los años, se van determinando impactos importantes en Emprendimientos tales como:
- **COOPEESTRELLADELGUARCO R.L.:** toda la base asociativa capacitada en al menos 10 cursos diferentes, ahora están inaugurando su planta de procesamiento industrial de guayabita del Perú y poseen todos los permisos de funcionamiento y los planes de operación, mucho gracias a las capacitaciones del INFOCOOP.

Ilustración 4. Planta de procesamiento COOPEESTRELLA



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Ilustración 5. Tour de fotografía COOPETURIC



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

- **COOPETURIC R.L.:** toda la base asociativa capacitada en al menos 10 cursos diferentes, ahora declaran impuestos en línea, tienen dentro de sus tour servicios de fotografía profesional, página web con marca comercial (<http://www.osaruraltours.com/package-4-columns/>) gracias a las capacitaciones del INFOCOOP.

3. Ejecución efectiva del Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP-INFOCOOP Ley 6437, con acciones estratégicas en este año como:

- Celebración de la Semana Nacional del Cooperativismo en Alajuela y apoyo en celebraciones regionales e institucionales del MEP y movimiento cooperativo, con acciones de capacitación en diferentes instituciones de todo el país, llegando a más de 61.000 personas con materiales de divulgación del cooperativismo, valores y principios aplicados en las aulas y fomento de la educación cooperativa. Posteriormente se realizó una Feria de Valores Cooperativos con delegaciones por escuelas y colegios con su respectivo stand, además de la participación de docentes, estudiantes, padres de familia y público en general para un total aproximado de 300 participantes.
- Divulgación del cooperativismo y distribución de materiales educativos, lúdicos y cooperativos en escuelas, colegios e instituciones coordinadas por cooperativas de adultos, con un alcance aproximado de 38.103 alumnos, 1.834 docentes, todo en coincidencia con el Calendario Escolar nacional del Ministerio de Educación Pública y las estrategias didácticas diseñadas por el INFOCOOP y 21.421 cooperativistas beneficiados en entrega de material en cooperativas.
- Se ejecutó un total de 20 talleres orientados a estudiantes de cooperativas estudiantiles, docentes con recargo, docentes rurales, docentes de EXPOJOVEM, estudiantes de TCU UCR de Occidente y MEP, así como, por primera vez en el movimiento cooperativo, se realiza una estrategia de capacitación en talleres de Gestión Cooperativa para el Colegio de Señoritas, con 105 estudiantes mujeres capacitadas.
- Diseño e implementación de talleres lúdicos y didácticos orientados a escuelas y centros educativos de preescolar, con el CD de canciones para cooperar y aprender, atendiendo a más de 5500 docentes y estudiantes en acciones formativas de 4 horas.
- Se lleva a cabo la X Edición de EXPOJOVEM, coordinación del MEP con el INFOCOOP que tiene el fin de generar experiencias prácticas orientadas a incursionar en el mundo empresarial, identificando oportunidades de negocio y financiamiento para su desarrollo económico y social como empresarios y cooperativistas. Un total de 189 participantes entre estudiantes, Tutores y Asesores, contando con la participación en la Inauguración del Director Ejecutivo del INFOCOOP, don Gustavo Fernández y don Luis Emilio Cuenca, subcoordinador de la Junta Interventora del INFOCOOP.

Ilustración 6. Semana Nacional de Cooperativismo 2017, Dirección Regional de Alajuela



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Ilustración 7. Capacitaciones con docentes



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

4. Implementación del Laboratorio Móvil Cooperativo del INFOCOOP, una estrategia de capacitación única en el movimiento cooperativo nacional, con el que se han puesto en marcha 5 cursos diferentes orientados a las Tecnologías de Información y Comunicación, y con el que se ha capacitado un total de 228 cooperativistas de zonas rurales y en La Catalina.

Ilustración 8. Ofimática en COOPECEPROMA R.L.



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Ilustración 9. Ofimática en COOPELESCA, RL



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

5. Se continúa con el apoyo a las diferentes instituciones del sector cooperativo para realizar actividades en el Centro de Capacitación La Catalina, alcanzando un total de 1.344 personas cooperativistas, docentes y estudiantes capacitadas en el Centro, con más de 50 acciones formativas desarrolladas en La Catalina.
6. Implementación de acciones estratégicas de capacitación, orientadas a diferentes niveles administrativos y organizativos de las cooperativas y que responden a necesidades locales, regionales y puntuales plasmadas en los Congresos y Censos Cooperativos, tales como:
 - Neuromarketing: con un total de 20 participantes de diferentes cooperativas, especialistas en el manejo de la imagen y el mercadeo de sus cooperativas, dicho plan de formación tuvo una duración de 192 horas de formación, teniendo graduados de cooperativas participantes como: COOCIQUE, COOPRENA, COOPEBRISAS, COOPEALIANZA, COPEMEP, COPECOCEIC, COOPESANTOS, COOPEDOTA, así como COOPEJORNAL R.L. Esta es la primera graduación de Neuroespecialistas en Mercadeo

Cooperativo, con proyectos de implementación directa en sus cooperativas.

- Como parte de la representación que el INFOCOOP posee en el Comité Regional de Juventud de Cooperativas de las Américas, se organizó la Pasantía “Innovación en proyectos productivos como motor de integración a la juventud cooperativa” realizada Dicha actividad reunió durante 4 días a países como: Argentina, Uruguay, Perú, Honduras, México, República Dominicana, Colombia, Puerto Rico y Costa Rica que visitaron diferentes cooperativas costarricenses para conocer sus programas dirigidos a juventud.
- Entre los aspectos más destacables del 2017 está el desarrollo de los Cursos de Manipulación de Alimentos, los cuales han beneficiado a más de 12 cooperativas y a cerca de 100 personas. Atendiendo diferentes lugares como Puerto Viejo de Sarapiquí, Quepos, San Carlos, entre otras.
- En sector Ahorro y Crédito: El INFOCOOP, como institución pública encargada del fomento y desarrollo del cooperativismo en Costa Rica y la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV) en el marco de su convenio de cooperación, han puesto en funcionamiento el convenio de intercooperación vigente activando la realización de diferentes actividades de capacitación en temas claves para cooperativas de este sector, con apertura hacia cooperativas del sector real, capacitando a más de 320 personas del sector de ahorro y crédito cooperativo.

Ilustración 10. Desarrollo de uno de los talleres DGRV-INFOCOOP



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

En el marco de acción de atención de poblaciones diferenciadas, en el 2017, se ha atendido los siguientes grupos y acciones:

- Población joven: se atendió un total de 6.928 niños, niñas y jóvenes de cooperativas de todo el país, así como docentes capacitados para replicar experiencias didácticas y lúdicas del cooperativismo en sus escuelas, equivalente a un 35.7% de la meta.

- Se realizó la capacitación en liderazgo juvenil e integración generacional: “Sinergia Joven 360”. Orientado a descubrir, potenciar y fortalecer las capacidades en jóvenes y su incidencia en las cooperativas, así como en la formulación de ideas productivas que puedan ser implementadas por los jóvenes en sus comunidades y cooperativas. Se desarrolló de una forma exitosa en Coopeagropal R.L con un total de 19 hijos e hijas de personas asociadas a la cooperativa Se logró replicar en el II semestre en COOPEBRISAS R.L. en Zarcero, con 17 jóvenes hijos e hijas de personas asociadas a la cooperativa en el tema de liderazgo estratégico cooperativo. En el siguiente link puede verse la memoria gráfica de dicho proceso:
<https://www.facebook.com/infocoop/videos/1287438368041342/>

Ilustración 11. Graduación del Proyecto Sinergia Joven 360, Educación y Capacitación



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

- Estrategias específicas con niñez, juventud y mujeres: se desarrolló un total de 15 capacitaciones específicas para mujeres cooperativistas y estrategias hacia la niñez y la adolescencia cooperativa, alcanzando un total del 42.9% del total de las acciones formativas del año.
- Estrategias específicas orientadas, según acuerdo de Junta Directiva, a la atención y fortalecimiento del sector agrícola y agrícola industrial, siendo el 20.0% de la cantidad de las actividades realizadas por el Departamento que se implementaron en este sector (29 actividades de capacitación) incluida la generación de estrategias especializadas de atención de asociados y delegados de cooperativas prioritarias designadas por la Junta Interventora como COOPROSANVITO Y COOPEAGROPAL.
- Se brinda el servicio de capacitación, transporte y hospedaje en cumplimiento de la Ley 7600, con participantes que significaron este año el 2,3% de la meta, principalmente de SERVICOOOP R.L, COOPELLANOBONITO R.L, COOVIFUDAM R.L., COOPESUPERACIÓN R.L. y COOPESI R.L.

- Reconocimiento por parte del Tecnológico de Costa Rica: El Instituto tecnológico de Costa Rica, otorgó un reconocimiento al Departamento de Educación y Capacitación del INFOCOOP, por su labor realizada en los últimos años en la formación cooperativa y la gestión empresarial, bajo las estrategias de capacitación que, con la entidad y otras instituciones, se han venido desarrollando, en especialidades formativas tales como Responsabilidad Social Cooperativa, Administración de Proyectos Cooperativos y Neuromarketing Cooperativo.

Ilustración 12. Reconocimiento otorgado por el TEC al INFOCOOP



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Cumplimientos globales de las metas POI y metas PND

Según el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 “Alberto Cañas Escalante”, la meta del área de Educación y Capacitación se enmarca en una coordinación institucional en conjunto con los departamentos de Promoción y Asistencia Técnica, de la siguiente forma:

Tabla 14. Acción Estratégica PND 2015-2018

Acción estratégica	Objetivo	Meta del plan 2015-2018	Indicador
Estrategia Nacional de Empleo.	Aumentar la empleabilidad de la población en edad de trabajar, favoreciendo la generación de empleo como mecanismo para la inclusión social. Emprendimientos cooperativos constituidos	Línea base: 19 2015-2018: 40 emprendimientos cooperativos. 2015: 10 2016: 10 2017: 10 2018: 10	Número de emprendimientos cooperativos constituidos con acompañamiento integral para asegurar su sostenibilidad

Fuente: Plan Nacional 2015-2018.

Este objetivo se cumple en un 100% de manera anual para el tema de atención de emprendimientos, y en un 83,1% en el caso de la cantidad de personas por capacitar proyectada, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 15. Cumplimiento de la meta 1 de Educación y Capacitación - Periodo 2017

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Contribución al PEI	Valoración según criterios STAP
1	Desarrollo de estrategias específicas atinentes al departamento de Educación y Capacitación, orientadas a cumplir las proyecciones determinadas en la meta Institucional del Plan Nacional de Desarrollo, en conjunto con Asistencia Técnica y PRO, así como del cumplimiento de lo establecido en la Ley 4179 art. 157.	100% en atenciones a emprendimientos	N.A.	Cumplido
		83,1% en personas capacitadas en diferentes programas de capacitación	N.A.	Parcialmente cumplido

Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Medición de impacto de los procesos de Educación y Capacitación 2011-2015

Dentro de los procesos realizados en este primer semestre, se desarrolló el primer piloto de Evaluación de Impacto de los cursos que Educación y Capacitación ha realizado como procesos entre 2011 y 2015.

Como es sabido, la medición de impacto en procesos formativos no puede ser evaluada de manera inmediata posterior a las acciones desarrolladas, por lo que, de manera inicial, se realizó un análisis de alrededor de 50 cooperativas, las cuales habían sido atendidas entre 2 y 5 ocasiones con acciones formativas diferentes en ese periodo de tiempo. Se aplicó un instrumento inicial y los resultados se resumen de la siguiente manera:

1. Gradiente de mejoría posterior a llevar los cursos de capacitación del INFOCOOP:
 - 51% de gradiente, donde se indica que se pasa de un nivel de conocimiento inicial con un 43% entre bueno y excelente a un 94% de nivel de conocimiento o competencias adquiridas.
2. Porcentaje de implementación de conocimientos y destrezas adquiridas en el trabajo y gestión de los participantes:
 - Un 56% de los participantes indica que el 100% de lo aprendido lo usa en su cooperativa o gestión. Y un 33% adicional de los participantes indica que utiliza un 75% de lo aprendido, lo que da a conocer la utilidad y pertinencia de los contenidos que se desarrollan en las capacitaciones para el 89% de los encuestados.

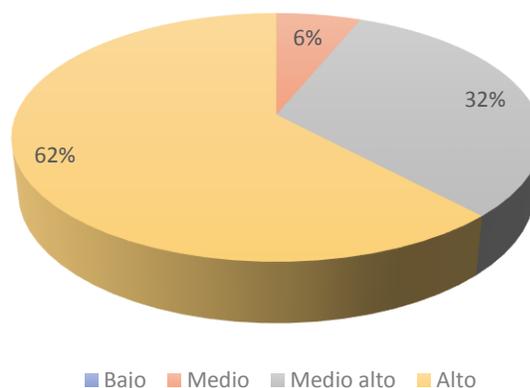
3. Nivel de importancia y de satisfacción de los contenidos y las herramientas brindadas en las capacitaciones de INFOCOOP con relación al trabajo o puesto en la cooperativa:
 - El 94% de los participantes califica como de importancia Alta y Media-alta este rubro, coincidiendo con la pertinencia y profundización del planteamiento de los contenidos en los cursos. Al mismo tiempo, el 100% de los encuestados da niveles de satisfacción con las herramientas brindadas para su trabajo o gestión.
4. Logros, funciones, proyectos o metas cumplidos luego de que la cooperativa llevara procesos de capacitación de INFOCOOP:
 - Se mencionan y repiten varios, los cuales se pueden observar en el gráfico 7
5. Grado de satisfacción con los facilitadores y metodología recibidos en los cursos del INFOCOOP:
 - Los participantes, en 64% muestran alta satisfacción y en un 31% dan a conocer satisfacción, para un total de 95%.

A continuación, se detalla algunos gráficos de las evaluaciones realizadas:

1. Importancia del contenido de las capacitaciones, con relación a su trabajo o puesto.

En cuanto a lo anterior el 62% representa un nivel alto de aplicación de contenidos, el 32% un nivel medio alto. Por otra parte, apenas el 6% de la población encuestada indica un nivel medio en la aplicación de conocimientos adquiridos en relación con trabajo o su puesto.

Gráfico 1. Nivel de importancia del contenido de las capacitaciones de INFOCOOP con relación al trabajo que desempeña en la cooperativa

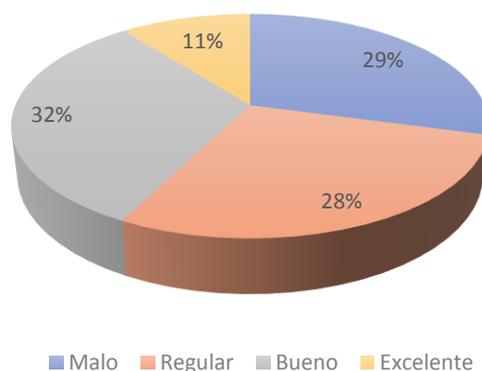


Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Nivel de conocimientos y competencias de los objetivos, antes de los cursos impartidos.

Como se muestra en el siguiente gráfico, antes de las capacitaciones recibidas por el área de Educación y Capacitación, el 32% representa un nivel bueno de conocimiento de objetivos, sin embargo, el 29% de los encuestados tienen un mal conocimiento de éstos. Por otra parte, el 28% representa un nivel regular y por último un 11% presentaba un excelente nivel de competencias sobre los objetivos de los cursos.

Gráfico 2. Nivel de conocimiento o competencias para los objetivos de los cursos antes de las capacitaciones



Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Desglose de los principales resultados:

Dentro del proceso de capacitación para el primer semestre del 2017 se realizaron diferentes actividades formativas, lo cual permitió alcanzar la siguiente población meta:

2. Número de personas capacitadas

Tabla 16. Número de personas capacitadas para el I semestre del 2017

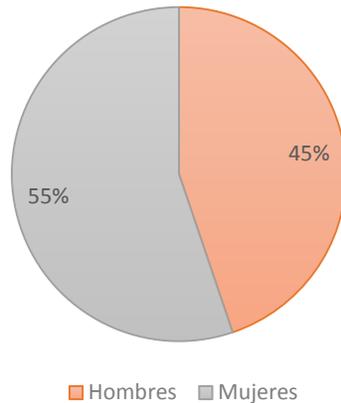
Hombres	%	Mujeres	%	Total
2048	44,8%	2521	55,2%	4569

Fuente: Listas de asistencia 2017.

Distribución por sexo.

Como se muestra en el siguiente gráfico, dentro de los procesos de capacitación y formación realizados por el INFOCOOP, el 44,8% es población masculina y el 55,2% restante corresponde a la población femenina.

Gráfico 3. Distribución por sexo dentro de los procesos de capacitación – Educación y Capacitación periodo 2017

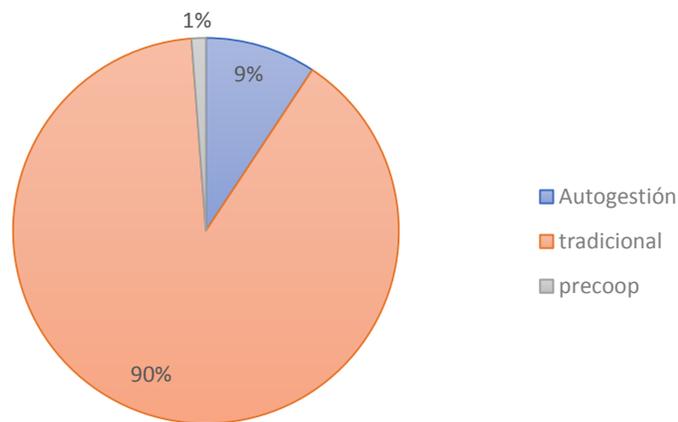


Fuente: Expedientes de Educación y Capacitación, 2017.

3. Estado legal y modelo cooperativo de los grupos atendidos.

Dentro de la población meta atendida en los procesos de capacitación y educación el 90% con cooperativas de gestión y el 9% cooperativas de autogestión, un 1% de precooperativos.

Gráfico 4. Modelo de Gestión Cooperativo de los grupos atendidos – Educación y Capacitación, periodo 2017

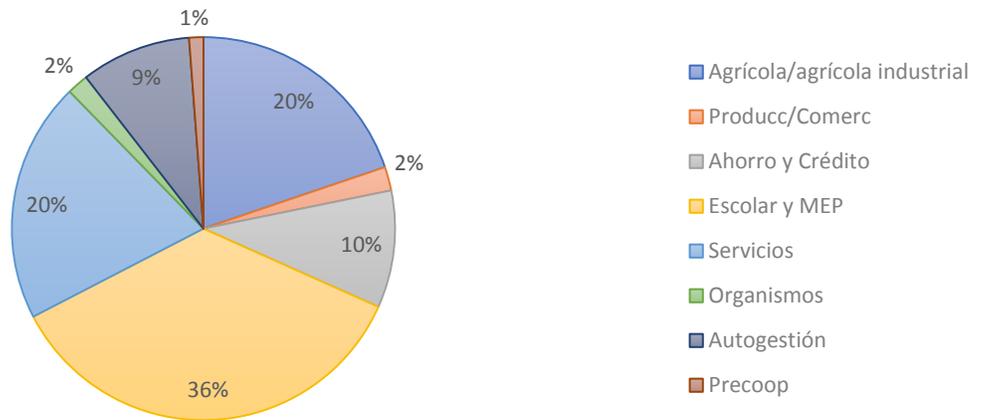


Fuente: Expedientes Educación y Capacitación, 2017.

4. Distribución por actividad económica.

En cuanto a las principales actividades productivas y económicas desarrolladas por los grupos atendidos, se encuentran por orden de importancia los siguientes: Escolar y MEP 36%, Servicios 20,3%, producción y comercialización 2%, Agrícola industrial 20%, Organismos de segundo grado 2%, Autogestión 9% y Ahorro y Crédito 10%.

Gráfico 5. Distribución por actividad económica por los grupos atendidos – Educación y Capacitación, periodo 2017

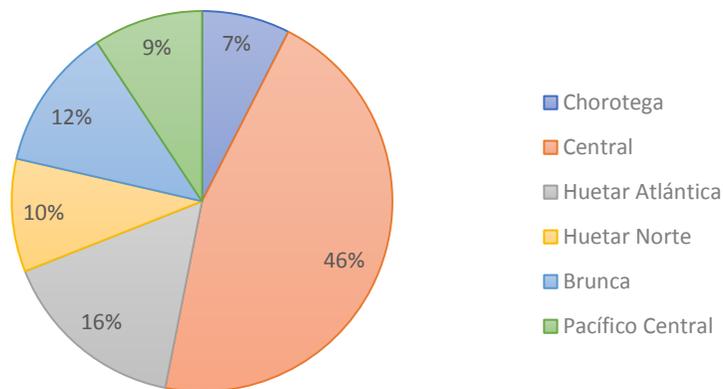


Fuente: Expedientes Educación y Capacitación, 2017.

5. Distribución territorial

En cuanto a la distribución territorial de las personas capacitadas, se muestra que el 7% se ubica en la región Chorotega, en la región Central 46%, Huetar Norte 10%, Huetar Caribe 16%, Brunca 12%, y Pacífico Central 9%.

Gráfico 6. Distribución Geográfica de las personas capacitadas, periodo 2017



Fuente: Expedientes Educación y Capacitación, 2017.

Uso del centro de formación cooperativa La Catalina:

En síntesis, el departamento de Educación y Capacitación capacitó durante el año 2017, a 1344 cooperativistas, jóvenes y docentes de todo el país en el Centro de Formación Cooperativa La Catalina, significando un 29,4% de la meta atendida.

Se brindó 23 talleres y cursos diferentes, desde gestión administrativa, cooperativismo, eje financiero-contable, jurisprudencia, campamentos de emprendedurismo, TIC's, entre muchos otros. Con respecto a la ocupación del Centro de Formación La Catalina ha tenido una ocupación del 37% durante el año.

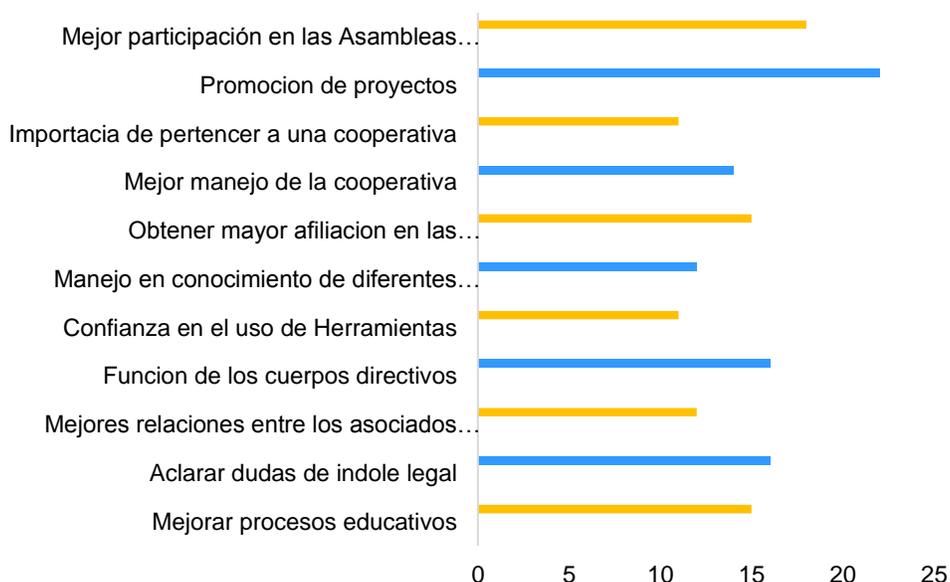
En total, tanto en el Centro de Formación La Catalina, como a emprendimientos y cooperativas en las regiones se atendió a cooperativistas de 187 cooperativas diferentes y a un total de 6.928 niños, docentes y jóvenes en estrategias que van desde las 4 hasta las 36 horas de capacitación.

De la misma manera, del sector agrícola, como sector prioritario, se atendió a un total de 905 cooperativistas, en su mayoría pertenecientes a cuerpos directivos, significando un 19,8% de la meta.

1. Logros, funciones, proyectos o metas, luego de las capacitaciones brindadas por el área de Educación y capacitación.

Dentro de la población encuestada el 22% indica, la importancia que tiene la promoción de proyectos, un 18% muestra que se ha dado una mayor participación en las asambleas ordinarias, así como un 13% - 17% señala que se ha desarrollado temas como: confianza en el uso de herramientas, mejores relaciones entre los asociados, se ha obtenido una mayor afiliación de asociados y se han mejorado los procesos educativos.

Gráfico 7. Logros, funciones, proyectos o metas mencionados por los participantes en los procesos de capacitación con el INFOCOOP, 2017.

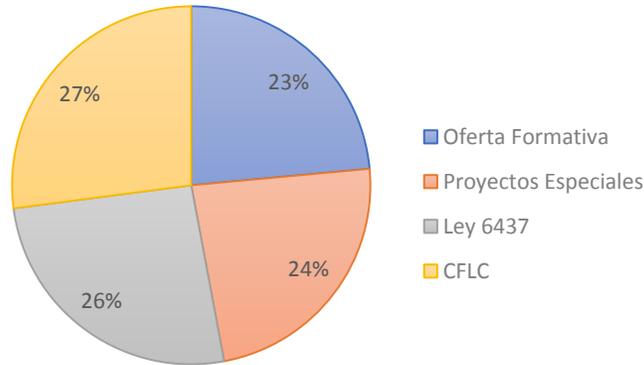


Fuente: Expedientes Educación y Capacitación, 2017.

2. Distribuciones de los ejes de trabajo del Departamento de Educación y Capacitación.

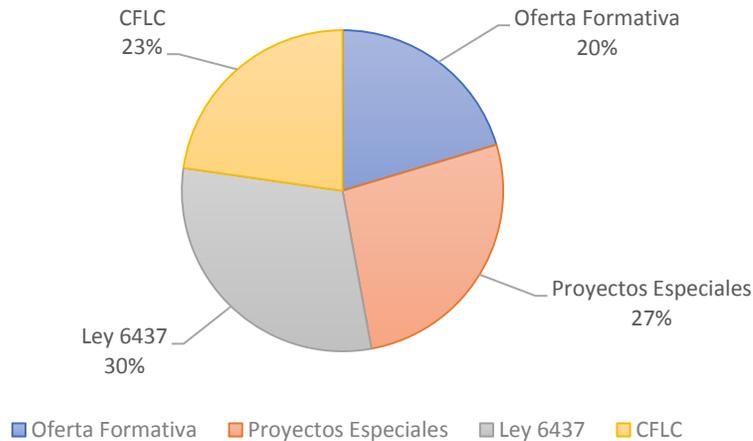
Se ha logrado estabilizar la proporcionalidad de las funciones, cargas y atenciones en los 4 ejes de trabajo que posee el departamento, con el fin de lograr un aprovechamiento de los recursos y alcanzar un equilibrio en las acciones y sus beneficiarios, tal como se muestra en los dos siguientes gráficos.

Gráfico 8. Distribución de cursos por eje de trabajo del Departamento de Educación y Capacitación, periodo 2017



Fuente: Expedientes Educación y Capacitación

Gráfico 9. Distribución de participantes por eje de trabajo del Departamento de Educación y Capacitación, periodo 2017



Fuente: Expedientes Educación y Capacitación, 2017.

Tabla 17. Supuestos, notas técnicas y observaciones – Educación y Capacitación, periodo 2017

Detalle de la Meta	Factores Externos y o internos. Notas explicativas
Desarrollo de estrategias específicas atinentes al departamento de Educación y Capacitación, orientadas a cumplir las proyecciones determinadas en la meta Institucional del Plan Nacional de Desarrollo, en conjunto con Asistencia Técnica y PRO, así como del cumplimiento de lo establecido en la Ley 4179 art. 157.	1. Contrataciones no realizadas, que eran fundamentales en la ejecución de la planificación general del Departamento, tales como disponibilidad de alimentación y contrataciones de gestores.

Fuente: Departamento de Educación y Capacitación, 2017.

Consideraciones finales:

El departamento sufrió una modificación de la estrategia de abordaje y de cumplimiento de metas debido a factores como:

- Ausencia, por traslado a otro departamento, de una Ejecutiva en dos periodos del año, sumando 3 meses y medio fuera del departamento.
- Contrataciones administrativas en calidad de Contrataciones Directas y Licitaciones Abreviadas que no se pudieron llevar a cabo por diferentes factores.
- Para el año en curso se tenía planificado y presupuestado las siguientes contrataciones, las cuales no fue posible realizarlas en el primer semestre, principalmente por motivos de inicio en los tramites durante la transición directiva entre febrero y abril, así como programación de los puntos en agenda y un proceso de rediseño de una de las adjudicaciones:
 1. “Decisión inicial para fomentar la enseñanza y divulgación del cooperativismo en la Región Huetar norte” por ₡189.600.000,00 (doscientos millones de colones), para capacitar a 3000 cooperativistas por dos años, pero por razones administrativas y reglamentarias se está replanteando para poder lanzarla con las demás zonas proyectadas por líneas, al no salir esta, tampoco pudo realizarse la de la zona de los Santos ni Caribe, siendo adicionalmente un déficit tanto en las personas capacitadas como en el presupuesto proyectado.
 2. La gestión de la contratación de alimentación desde el año pasado, se realiza en conjunto con Promoción y Comunicación e Imagen para evitar fragmentación, lo que dificulta a que el departamento a mi cargo deba esperar a que los otros departamentos ejecuten el presupuesto, para continuar con el trámite siguiente, a fin de cubrir las necesidades de alimentación para todas las capacitaciones que se brindan, lo que genera estar reprogramando los cursos y por ende no ejecutar el presupuesto, por ejemplo, para el segundo semestre Educación y Capacitación requería aproximadamente ₡20.000.000,00 (Veinte millones de colones) para capacitar a 1000 personas. De manera básica, sin cubrir las necesidades reales proyectadas.
 3. Las contrataciones de Decisión inicial para contratar directamente al Tecnológico de Costa Rica CIE-TEC para el desarrollo de los procesos formativos: “Neuromarketing”, “Incubación Extramuros para COOPEAGROPAL R.L.” y

“Mercadeo y Ventas en empresas cooperativas”, amparado en el Artículo 138, del RLCA y las Decisiones iniciales para contratar directamente a la Universidad Técnica Nacional para el desarrollo de los procesos formativos: Trabajo en equipo, Servicio al Cliente, Excelencia a la Gestión y Coach, amparados en el mismo Artículo 138, ambas contrataciones ascienden a ¢85.709.014,00 y se capacitaran 420, unas se ejecutaron en el segundo semestre y la mayoría sufrieron atrasos significativos incluso sin capacidad de tiempo para poder gestionar ampliaciones a los contratos, que estaban presupuestados, sin mencionar el cambio de las directrices en el Reglamento de la Ley de Contratación en este apartado.

4. La contratación de cursos especializados en Manipulación de Alimentos para cooperativas recibió un atraso, que impidió ejecutarla en 2017, quedando para 2018, la atención de 400 personas y un presupuesto de ¢19.650.000,00.

Todo lo anterior, intentó mitigarse con estrategias previamente visualizadas en el SEVRI del departamento desde 2016, promoviendo inclusive la formulación de nuevas estrategias de capacitación durante la marcha, atendiendo solicitudes emergentes y rediseñando programas internos, sin embargo, aun así, se tuvo inconvenientes para lograr el 100% de lo proyectado en POI.

Financiamiento

El Departamento de Financiamiento es el área encargada de llevar a cabo el mandato legal que establece como función del INFOCOOP, el conceder crédito a las asociaciones cooperativas en condiciones y proporciones especialmente favorables al adecuado desarrollo de sus actividades, conforme lo establece el artículo 157, inciso d) de la Ley 4179 de Asociaciones Cooperativas y Creación del INFOCOOP.

Con el fin de cumplir con dicho mandato, el Departamento de Financiamiento establece una serie de metas para procurar una colocación efectiva, que permita el financiamiento de proyectos que desarrollen los distintos organismos cooperativos, a fin de coadyuvar a la generación de empleo y mejorar la calidad de vida de los habitantes de este país, así como a la sostenibilidad financiera institucional.

Tabla 18. Descripción de metas, clasificación del avance, comentarios y observaciones- Financiamiento periodo 2017

N° de Meta	Descripción de la meta	Clasificación del Avance	Comentarios y Observaciones
1	Financiar a las organizaciones cooperativas, utilizando el 100% de la disponibilidad crediticia institucional presupuestada para el período 2017	92%	Parcialmente cumplido
2	Dar seguimiento y acompañamiento a la Cartera	2%	No cumplido
3	Crear un fondo especial: para emprendimientos, para capital de riesgo, para avales y garantías, para poblaciones especiales (mujeres y población con capacidades diferentes).	0%	No Cumplido
4	Disminuir la morosidad de la cartera del INFOCOOP mediante arreglos de pago y refinanciamientos de las organizaciones cooperativas que presenten situaciones especiales en atención a las deudas con el INFOCOOP.	83%	Parcialmente cumplido
5	Colocar y administrar el 100% de los recursos del Fondo Nacional de Autogestión (FNA) conforme a las directrices de la CPCA.	78%	Parcialmente Cumplido

Fuente: Departamento de Financiamiento, 2017.

No se logró cumplir con el avance programado en las cinco metas propuestas por el Área de Financiamiento, cuyo incumplimiento ha sido por factores ajenos a la operación normal del área, como son: prioridad en atender recomendaciones de la Contraloría General de la República, proceso de intervención de la Institución, además influyo el que la colocación de la cartera iniciara hasta el mes de setiembre del 2017, estos factores provocaron un atraso en la ejecución de metas. A la fecha el avance alcanzado ha sido el siguiente.

EVALUACIÓN DE METAS

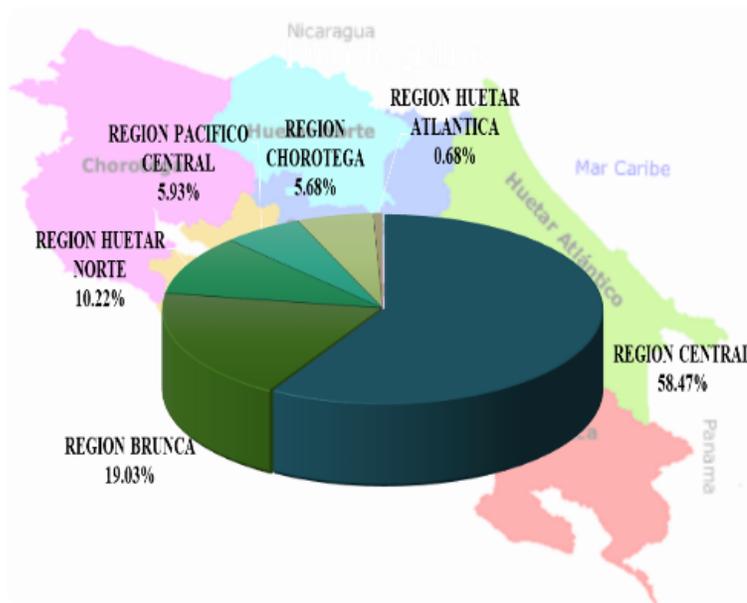
META N°1 Financiar a las organizaciones cooperativas, utilizando el 100% de la disponibilidad crediticia institucional presupuestada para el periodo 2017

El presupuesto de colocaciones de fondos propios para el presente año se estimó en ¢25.028 millones, de los cuales al 31 de diciembre del 2017 se logró una colocación efectiva (créditos desembolsados) de ¢23.849,7 millones que representa el 92% del presupuesto de colocaciones, por lo que se cumplió parcialmente de acuerdo con lo proyectado para el periodo 2017 (de acuerdo con los parámetros establecidos por MIDEPLAN y STAP); dicho resultado fue producto de varias situaciones que se presentaron en el primer semestre que están fuera del control del área como son: prioridad en atender recomendaciones de la Contraloría General de la República (referentes a riesgo y control interno), , modificación de toda la normativa de crédito, proceso de intervención de la Institución, así como la incapacidad por enfermedad de la gerencia de Financiamiento y que los recursos comenzaron a colocarse hasta el mes de setiembre del 2017.

Es importante señalar, que a pesar de que la meta tiene un avance de 92%, al considerar los compromisos presupuestarios (¢274 millones) el cumplimiento sería de un 97% según el indicador establecido para esta meta que es el ingreso real para colocaciones / monto aprobado.

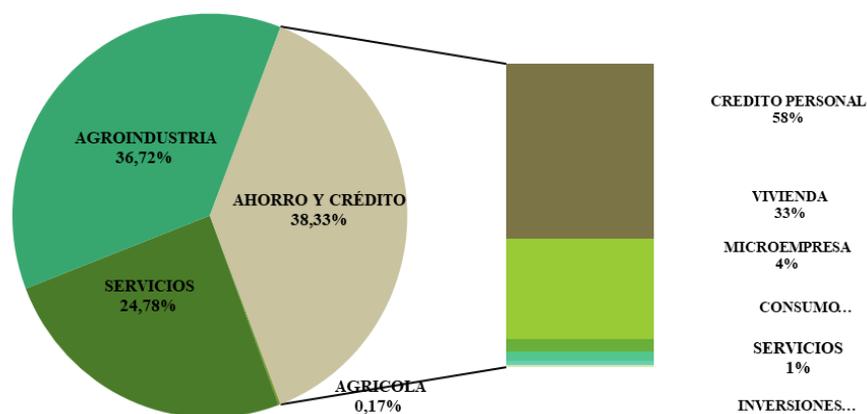
En los siguientes gráficos se presenta la concentración de los recursos colocados (créditos aprobados) en el año 2017, según sector, actividad y región.

Gráfico 10. Concentración de los recursos colocados (créditos aprobados) en el año 2017, según la región



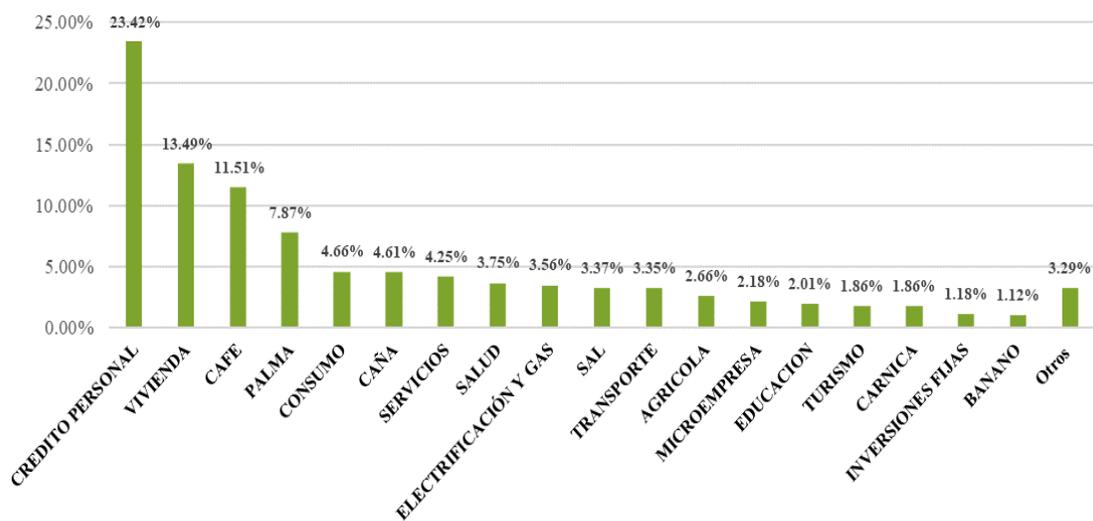
Fuente: Área de Financiamiento, 2017.

Gráfico 11. Concentración de los recursos colocados (créditos aprobados) en el año 2017, según el sector



Fuente: Área de Financiamiento, 2017.

Gráfico 12 . Concentración de los recursos colocados (créditos aprobados) en el año 2017, según la actividad



Fuente: Área de Financiamiento, 2017.

Se resalta el papel de INFOCOOP como agente del Estado Costarricense en apoyo al desarrollo del Movimiento Cooperativo, al ser una Institución que se orienta a coadyuvar al Estado a compensar los efectos de crisis sectoriales y que dentro de sus funciones está el financiamiento a proyectos orientados a la estabilidad del sector, como ha sido en distintos momentos el apoyo a través de crédito y asistencia técnica que se han dado a diversos sectores.

Con los recursos colocados durante el período 2017 se ha logrado beneficiar en forma directa a 5.522 personas e indirectamente a 19.342 personas, mediante créditos otorgados a 20 cooperativas de diferentes sectores como son servicios (transporte), ahorro y crédito (crédito personal) y agroindustria (café y palma). Dichas cooperativas están ubicadas en las diferentes regiones del país como son Región Central, Región Brunca y Región Pacífico Central. Cabe señalar que el indicador de beneficiarios si se considera el dato acumulado de la cartera total, el cual al corte al 31-12-2017 se han beneficiado en forma global a más de un millón (directa e indirectamente) de personas.

Impacto de algunos proyectos nuevos financiados por el INFOCOOP

Dentro de la meta de colocaciones se financiaron proyectos que generaron impacto, tanto dentro de la base asociativa de los organismos cooperativos, que se beneficiaron con los recursos, así como a la zona de influencia. A continuación, se detallan algunos de estos proyectos financiados.

1. AVICOOP, R.L. (Crédito por ¢15 millones)

La Cooperativa Avícola Agroindustrial de Turrúcares, R.L. (AVICOOP, R.L.) es una organización de pequeños avicultores, fundada el 12 de octubre de 2009 por 24 pequeños productores avícolas de la zona de Turrúcares de Alajuela.

AVICOOP, R.L. está dedicada fundamentalmente al acopio y comercialización de huevos frescos producidos por sus asociados. Actualmente la cooperativa cuenta con 29 asociados vecinos de la zona de Turrúcares y sus alrededores.

La cooperativa nace como respuesta a la necesidad de un grupo de pequeños avicultores de producir en condiciones justas de mercado, ya que en esta actividad, la competencia es muy fuerte y está en manos de un oligopolio que utiliza prácticas comerciales muy agresivas con el propósito de sacar del mercado a los productores y comercializadores más pequeños, los cuales en su mayoría no cuentan con las condiciones y la estructura para poder competir contra tales prácticas especialmente en el área comercial, como es el caso de AVICOOP, R.L. y sus asociados.

El crédito otorgado por el INFOCOOP por la suma de ¢15 millones será utilizado para la compra de inventario de huevo fresco. El total de beneficiarios del crédito es de aproximadamente 145 personas.



Ilustración 13. Cooperativa Avícola Agroindustrial de Turrúcares R.L.

2. COOPEASSA, R.L. (Crédito por €213.5 millones)

La Cooperativa Agroindustrial y de Servicios Múltiples de San Antonio, Pérez Zeledón, Responsabilidad Limitada, COOPEASSA R.L., tiene más de treinta años de existir, presta varios servicios a sus asociados como un beneficio de café, supermercado, centro de mayoreo, ferretería, almacén de productos químicos y otros servicios como pagos de recibos de la C.C.S.S.

Los beneficiarios de COOPEASSA R.L. son todos sus 260 asociados, de los cuales, 220 son hombres (un 84,6%) y 40 son mujeres (un 15,3%). Indirectamente benefician aproximadamente a 1000 personas de San Antonio y pueblos aledaños; entre agricultores, transportistas, proveedores, establecimientos comerciales y entidades financieras.



Ilustración 14. Piña orgánica de Cooperativa Agroindustrial y de Servicios Múltiples de San Antonio, Pérez Zeledón, R.L

La Cooperativa cuenta con 34 colaboradores y en épocas de mayor trabajo se contratan 10 personas ocasionales. El financiamiento otorgado por el INFOCOOP está dirigido a otorgar subcréditos a sus asociados para la siembra de al menos 24,4 hectáreas entre piña orgánica y banano orgánico.



Ilustración 15. Café tostado y molido de COOPEASSA R.L.,

Se encuentra realizando el seguimiento a un grupo de 12 cooperativas ubicadas en el sector ahorro y crédito, dichas cooperativas en forma global mantienen 61 operaciones crediticias que representan el 19% del total de operaciones crediticias a junio del 2017 y según el plan de trabajo ejecutado se abarcó un 3% del saldo total de la cartera a junio del 2017, debido a que por un concurso interno dicha plaza se perdió y no fue contratada nuevamente hasta el mes de diciembre del 2017 y que inicia funciones en enero del 2018 la actividad de seguimiento se estancó en el segundo semestre del 2017.

META N°2 Dar seguimiento y acompañamiento a la Cartera

A pesar de no haber avanzado según lo esperado en dicha meta, se aclara que, con la transformación de la plaza de Contralor de Servicios, está en trámite la contratación de un nuevo Ejecutivo de Financiamiento, cuya función será dar seguimiento a la cartera, función que se realizará a través de la Unidad de Riesgo que se implementará, según lo aprobado por la Junta Interventora.

Se aclara que el presupuesto ejecutado corresponde al gasto operativo de un ejecutivo de financiamiento que se

META N°3. Crear un fondo especial: para emprendimientos, para capital de riesgo, para avales y garantías, para poblaciones especiales (mujeres y población con capacidades diferentes).

Aplica el comentario de la meta N°1, en cuanto a las situaciones que se han presentado en el primer semestre que han afectado el avance de ejecución de esta meta.

Asimismo, en relación con esta meta solamente se gestionó el criterio de la asesoría legal la cual responde mediante oficio AJ-254-2017 y concluye “De lo expuesto se colige que infocoop con la actual normativa, no está legalmente autorizado para crear un fondo especial para emprendimientos, para capital de riesgo, para avales y garantías, para poblaciones especiales (mujeres y población con capacidades diferentes)”.

Por lo anterior no se han ejecutado las acciones programadas dado que no existe un sustento legal para cumplir esta meta.

META N°4 Disminuir la morosidad de la cartera del INFOCOOP mediante arreglos de pago y refinanciamientos de las organizaciones cooperativas que presenten situaciones especiales en atención a las deudas con el INFOCOOP

Pese a los esfuerzos por reducir la morosidad, los organismos cooperativos han solicitado readecuaciones o refinanciamientos que han desmejorado el nivel de morosidad, dado que algunas han incumplido las condiciones pactadas en los créditos.

El presupuesto ejecutado en esta meta es producto de las gestiones realizadas para atender las solicitudes de arreglos de pago y refinanciamiento que han presentada algunas cooperativas como son:

Tabla 19. Arreglos de pago y refinanciamiento de algunas cooperativas – Financiamiento - periodo 2017

Oganismo Cooperativo	Solicitud	Estado
COONATRAMAR, R.L.	Refinanciamiento	Tramitado
COOPEZARCERO, R.L.	Arreglo de Pago	Tramitado
COOPEAGROPAL, R.L.	Arreglo de Pago	Tramitado
COOPEAGROPAL, R.L.	Mora administrativa	
COOPETRANSATENAS, R.L.	Arreglo de Pago	Tramitado
COOPETRANSATENAS, R.L.	Refinanciamiento	En trámite
COOPASEGUROS, R.L.	Refinanciamiento	En trámite
COOPESOLIDARIDAD, R.L.	Refinanciamiento	En trámite
C.C.H. R.L.	Refinanciamiento	En trámite
LA CATALINA, R.L.	Refinanciamiento	En trámite
COOPESOLIDARIDAD, R.L.	Arreglo de Pago	En trámite
COOPEVICTORIA	Moratoria administrativa	En trámite

Fuente: Departamento de Financiamiento, 2017.

De las 12 solicitudes ingresadas, se han atendido un total de 10, el cual representa el 83% de cumplimiento de esta meta, según el indicador establecido para medir la misma.

META N°5 Colocar y administrar el 100% de los recursos del Fondo Nacional de Autogestión (FNA) conforme a las directrices de la CPCA.

Para el cumplimiento de esta meta, el Área de Financiamiento en forma constante ejecuta diferentes actividades, las cuales realiza en coordinación con la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión, con el fin de colocar y administrar los recursos del Fondo Nacional de Autogestión entre los organismos cooperativos del modelo autogestionario, de una forma eficiente y eficaz, así como gestionar el pago de diferentes gastos y actividades de capacitación de la CPCA.

El presupuesto de colocaciones del Fondo Nacional de Autogestión para el periodo 2017 fue de ¢893 millones de los cuales efectivamente se colocaron 697, para un cumplimiento de 78% de la meta, debe indicarse que ¢174 millones fueron aprobados, pero no desembolsados en el 2017, por lo que la meta realmente hubiera alcanzado un 97% de cumplimiento. Estos recursos son administrados por el Área de Financiamiento, mediante la coordinación a lo interno de todos aquellos trámites que se requieran, como son: gestión de pago de facturas, constitución de garantías, documentos de formalización y desembolso de los créditos; así como la custodia de las garantías y seguimiento de la cartera.

En esta meta no tuvo el avance esperado, pues la presentación y conocimiento de créditos por parte de la Dirección de Proyectos de la Comisión Permanente de Autogestión (CPCA), para ser formalizadas y desembolsadas se dio a partir del mes de noviembre del 2017.

Promoción

En este apartado se presenta el informe que contempla la rendición de cuentas sobre el cumplimiento de metas y otras funciones del Departamento de Promoción, así como factores determinantes en su gestión. Los resultados del periodo tienen como marco de referencia las estrategias del Plan Estratégico del INFOCOOP 2013-2017 y responden fundamentalmente a dos de las metas de la institución consignadas en el Plan Nacional de Desarrollo Alberto Cañas Escalante 2015-2018

De cara al cumplimiento del Art. 32 de la LAC, los esfuerzos del departamento de Promoción se centran en brindar acompañamiento a los grupos en la constitución e inscripción como nuevas cooperativas, así como promover emprendimientos cooperativos sostenibles que generen una nueva generación de cooperativas exitosas mediante el programa EMPRENDICOOP.

La labor del departamento trasciende el servicio de formalización de cooperativas hacia un proceso de acompañamiento formativo y de coaching grupal que se traduzca en la evolución de los emprendimientos, generación de nuevos empleos y cobertura de nuevos mercados con productos innovadores.

Durante el 2017 se apoyó en la conformación de 50 cooperativas que representan a un total de 444 nuevos cooperativistas, se atendieron un total de 193 grupos pre cooperativos, de los cuales 143 ingresaron este año y 82 de éstos se mantienen activos; además se brindó atención integral a 33 emprendimientos (2015, 2016).

En el Departamento recae la responsabilidad de las metas del PND 2015-2018 referidas a atención a Emprendimientos y Proyecto Germinadora.

Con relación a la primera meta consignada en el PND 2015-2018 referida a la atención integral de 10 emprendimientos cooperativos se debe indicar que se continuó prestando atención a los 10 emprendimientos del 2015, se impartieron en los emprendimientos del II Semestre 2016 y I Semestre 2017 los talleres Somos Empresa; además, se identificaron mediante un proceso de evaluación y selección los 5 emprendimientos correspondientes al segundo semestre, para cumplir la meta del 2017, los cuales cuentan en su totalidad con el respectivo diagnóstico y se inició con acciones de fortalecimiento empresarial, mediante los talleres Somos Empresa.

En relación con la segunda meta PND relativa al proyecto Germinadora: 85 Auxiliares en Proyectos de Inversión (Apis) capacitados mediante la Metodología de Capacitación Masiva (MCM) con el componente cooperativo, durante el primer semestre de este año se logró mediante un contrato entre entes de derecho público con la Universidad Nacional (UNA), el desarrollo de un Seminario de Área Económica, gracias a la convocatoria de personas certificadas del proceso (TDCC y API), así como actores de la institucionalidad pública y empresarial de la zona. No fue posible el desarrollo de las actividades planificadas para el II Semestre para el cumplimiento de la meta, dado que la Contratación requerida no fue aprobada por la Junta Interventora, según se acuerda en su sesión N°31, artículo 3, inciso 3.2, del 4 de setiembre del 2017.

Dentro del marco de la tercera meta departamental, se participó por 6º año consecutivo, en la EXPOPYME, y se desarrolló la Feria Cooperativa en la Región Huetar Caribe el pasado 10 de noviembre, contribuyendo al crecimiento del Modelo Asociativo en el país, mediante la organización de procesos que visibilizan la labor de fomento al emprendedurismo Asociativo.

Destacan como parte de esta tercera meta los logros en el seguimiento a los proyectos: Promotores Cooperativos, Mercado virtual y Cooperativas en Cárceles.

- a. Proyecto Promotores Cooperativos: La primera certificación de Transferencia Tecnológica en el Modelo de Abordaje de Promoción Cooperativa del INFOCOOP fue desarrollada en la región Huetar Caribe. La certificación consistió en un espacio de 20 horas con cuatro sesiones de trabajo, en la cual, 31 participantes revisaron de forma dinámica y sistemática el Modelo de abordaje del departamento de Promoción, el proceso de constitución y de Inscripción de las cooperativas; así como de los instrumentos y procedimientos que se han diseñado y aplicado en los grupos pre cooperativos.
- b. Proyecto del Mercado Virtual: En el mes de noviembre dio inicio la Contratación Directa necesaria para atender la necesidad de ofrecer a los emprendimientos y cooperativas de reciente constitución, plataformas tecnológicas que potencien su mercado y la venta de sus productos. Responde al eje Estratégico de servicios del departamento de Promoción y pretende mejorar los canales de comercialización mediante el uso de recursos tecnológicos, así mismo facilitará los procesos de encadenamiento productivo entre estas cooperativas y las Cooperativas consolidadas.
- c. Proyecto Cooperativas en cárceles: Durante el primer semestre del año 2017, se realizaron un taller en cada uno de los centros donde se realiza el piloto: CAI La Marina San Carlos y CAI Vilma Curling, con el propósito dar a conocer el proyecto,

acciones realizadas y etapas, esencia del cooperativismo y sus principales objetivos entre el personal de los centros.

Durante el segundo semestre inició la capacitación integral a la Contratación Directa en el CAI de la Marina de San Carlos, y en el de Vilma Curling se impartió un taller de inducción al cooperativismo.

En síntesis, el Departamento cierra el 2017, con 50 nuevas cooperativas, 444 nuevos cooperativistas, 193 grupos pre cooperativos atendidos, 30 emprendimientos en atención del nuevo PND. Así mismo, cumple con la realización de la feria en la región Huetar Caribe y un avance satisfactorio en los tres proyectos estratégicos.

Cumplimiento de metas 2017

Las metas contempladas en el POI 2017 para el departamento son tres, cuyo cumplimiento se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 20. Cumplimiento de metas – Departamento de Promoción, periodo 2017

META (texto o descripción)	Porcentaje de Cumplimiento	Categoría de Cumplimiento	% ejecución Presupuestaria
10 emprendimientos cooperativos atendidos integralmente, de acuerdo con el nivel de desarrollo que se encuentren.	100%	¢120,81 Millones	97%
85 Auxiliares en Proyectos de Inversión (APIS) capacitados mediante la Metodología de Capacitación Masiva (MCM) con el componente cooperativo.	78%	¢48,16 Millones	77%
Fomento al Emprendedurismo asociativo mediante la figura de Promotores Cooperativos, utilizando para ello la articulación interinstitucional y potenciando la plataforma cooperativa e institucional existente.	100%	¢173,64 Millones	92%

Fuente: Departamento de Promoción, 2017.

A continuación, se detalla el cumplimiento de cada una de las metas señaladas:

Meta P1 PND: 10 emprendimientos cooperativos atendidos integralmente, de acuerdo con el nivel de desarrollo en que se encuentren.

Se entiende por emprendimiento cooperativo aquellas iniciativas que constituyan ideas y oportunidades productivas generadas por cooperativas de reciente constitución que demuestren viabilidad social y factibilidad económica y que generen puestos de trabajo e ingresos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de su base asociativa.

En atención a esta meta se continuó prestando acompañamiento a los emprendimientos del 2015, se desarrollaron los módulos del Taller Somos Empresa a los emprendimientos

del segundo semestre del 2016, y a los cinco del primer semestre 2017, y durante el II Semestre del 2017 se identificaron cinco nuevos emprendimientos.

La metodología de abordaje para estos 10 emprendimientos cooperativos, consistió en la selección de los mejores prospectos de cooperativas en atención, utilizando como parámetro la definición institucional de emprendimiento previa evaluación; seguidamente se visita al emprendimiento para realizar un diagnóstico de campo, mediante el cual se define un Plan de Trabajo elaborado, para la realidad específica de cada grupo. Posteriormente se fortalecen los aspectos organizativos de la cooperativa con el taller Somos Empresa, que se enfoca en temáticas diversas a partir de las particularidades del emprendimiento evidenciadas en el diagnóstico.

Ilustración 16. Coopemiramontes R.L



Fuente: NOTICOOP

Ilustración 17. Emprendimientos



Fuente: COOPEÉXITO R.L.

En favor de los emprendimientos también se coordinó para generar articulación con otras instituciones públicas a fin de que aprovechen mejor los beneficios institucionales. Por lo anterior, se mantiene una estrecha relación con INDER, MAG, TEC, CNP, INCOPECA, Municipalidades, IMAS, INA, cooperativas, Uniones y Federaciones cooperativas.

De igual forma, se fomenta la generación de encadenamientos productivos con empresas privadas para fortalecer su mercado. Por último, se hizo todo lo posible porque se formalizará la contratación para el desarrollo de Planes de Negocios, como última actividad de la metodología de atención; el cual constituye un insumo de gran valor para los emprendimientos cooperativos; sin embargo, no fue posible debido entre otros a un cambio de gran envergadura que se le hace al artículo 138 de la Ley de Contratación Administrativa, aplazando así el proyecto para el 2018.

Se detallan seguidamente los emprendimientos 2015 y 2016 que fueron atendidos durante el 2017:



Tabla 21. Matriz de emprendimientos 2015-2016, atendidos durante el 2017, Departamento de Promoción

Emprendimientos del 2015		Emprendimientos del 2016	
1	COOPEPROAGRO, R. L.	1	COOPROCÁRNICOS RL
2	COOPECEDRAL R. L	2	COOPEMIRAMONTES R.L.
3	COOPETRANSCAÑAS R.L.	3	COOPEBAJOS DEL TORO, R. L.
4	BAMBUCCOOP, R. L.	4	COOPEHORQUETAS, R. L
5	COOPECEP, R. L.	5	COOPEPROMAR, R. L.
6	COOPEMIPYMES, R. L.	6	COOTURTRANCASUR, R.L.
7	COOTRAPAS R.L.	7	COOPECOCOTOUR, R. L.
8	COOSEC, R.L.	8	COOPEPUEBLOS UNIDOS, R. L.
9	COOPEBORBON, R. L.	9	COOPESAGAZA, R. L.
10	COOPESANIGNACIO, R. L.	10	COOPROTURIS, R. L.

Fuente: Matriz de emprendimientos 2015-2016, elaborada por la Gerencia de Promoción.

Se presentan en la siguiente tabla los detalles sobre los emprendimientos seleccionados para el 2017:

Tabla 22. Detalle de los emprendimientos identificados en el 2017 – Departamento de Promoción

COOPERATIVA	JUSTIFICACIÓN
<p>COOPEMUJER MANA, R. L. Cooperativa de Mujeres de Producción Orgánica y Servicios Múltiples del Asentamiento El Mana de Cariari de Pococí, R.L.</p>	<p>Ubicación: Cariari, Pococí Fecha de constitución: 16/09/2015 Fecha de inscripción de la cooperativa: 19/08/2016 Membresía: 20 Emprendimiento: La cooperativa comercializará los productos hidropónicos que producen las asociadas de la cooperativa, ya que ellas ya que cuentan con sus propias fincas y equipo, además tiene el apoyo de CNP en el tema de capacitación de hidroponía y comercialización a través del Plan de Abastecimiento Institucional (PAI). Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: La cooperativa está próxima a entrar en operación, y se espera que en ese momento todas dejen de desarrollar su actividad productiva de manera individual, y la desarrollen a través de la cooperativa. Asesoría Efectuada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de emprendimiento. • Validación del Plan de Trabajo. • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Control de Procesos y Calidad. -Gestión Legal Tramitoria. -Finanzas

COOPERATIVA	JUSTIFICACIÓN
<p>COOPEXITO R.L. Cooperativa de Producción y Comercialización de Bienes y Servicios COOPEEXITO R.L.</p>	<p>Ubicación: San Pedro, Montes de Oca. Fecha de constitución: 19/10/2016 Fecha de inscripción de la cooperativa: 13/02/2017 Membresía: 25 Emprendimiento: COOPEÉXITO R.L. ofrecerá productos de gastronomía, textil y artesanías elaborados por las asociadas, además de servicios de diseño gráfico, turismo rural comunitario y servicios relacionados, así mismo, brindará charlas motivacionales dirigidas a otras mujeres que deseen desarrollar un proyecto empresarial. Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: La cooperativa está próxima a entrar en operación, y se espera que en ese momento todas dejen de desarrollar su actividad productiva de manera individual, y la desarrollen a través de la cooperativa. Asesoría Efectuada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de emprendimiento. • Validación del Plan de Trabajo. • Taller Somos Dueños • Capacitación a cada cuerpo directivo en cuanto a sus funciones. • Participación en reunión del Consejo de Administración para asesorar en cuanto a mecanismos para la toma de decisiones. • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Control de Procesos y Calidad. -Gestión Legal Tramitoria. -Finanzas. -Comercialización
<p>COOPETRANS TOURGUANACASTE R.L. Cooperativa de Transporte y Tour de Guanacaste R.L.</p>	<p>Ubicación: Tamarindo, Guanacaste. Fecha de constitución: 29/11/2016 Fecha de inscripción de la cooperativa: 18/4/2017 Membresía: 24 Emprendimiento: Prestación de servicios de transporte público remunerado de personas en vehículos modalidad turismo, servicios especiales y transporte de estudiantes, Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: 24 Asesoría Efectuada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de emprendimiento. • Validación del Plan de Trabajo. • Taller Somos Dueños • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Control de Procesos y Calidad. -Gestión legal tramitaría -Comercialización -Finanzas

COOPERATIVA	JUSTIFICACIÓN
<p>COOPEAZARIA MARÍA EL JARDÍN R.L.</p> <p>Cooperativa de producción agropecuaria y servicios múltiples de Azaria María – el Jardín de Puerto Viejo de Sarapiquí, R. L.</p>	<p>Ubicación: Puerto Viejo, Sarapiquí.</p> <p>Fecha de constitución: 18/11/2015</p> <p>Fecha de inscripción de la cooperativa: 12/12/2016</p> <p>Membresía: 28</p> <p>Emprendimiento: Producción de plátano por parte de los asociados, y acopio y comercialización de dicho producto por parte de la cooperativa.</p> <p>Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: La cooperativa está próxima a entrar en operación, y se espera que en ese momento todas dejen de desarrollar su actividad productiva de manera individual, y la desarrollen a través de la cooperativa.</p> <p>Asesoría Efectuada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de emprendimiento. • Validación del Plan de Trabajo • Taller Somos dueños • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Control de Procesos y Calidad. -Gestión legal tramitaría -Comercialización -Finanzas
<p>TRANSUCOOP R.L.</p> <p>Cooperativa de transporte de mercaderías, productos y materiales</p>	<p>Ubicación: Río Segundo, Alajuela</p> <p>Fecha de constitución: 21/2/2017</p> <p>Fecha de inscripción de la cooperativa: En trámite</p> <p>Membresía:</p> <p>Emprendimiento: Servicio de transporte de carga.</p> <p>Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: Actualmente trabajan de manera individual, pero apenas se termine de inscribir la cooperativa, la actividad productiva pasará a nombre de la misma.</p> <p>Asesoría Efectuada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de emprendimiento. • Acompañamiento para legalización de la cooperativa.
<p>COOPECELES TE R.L.</p> <p>Cooperativa autogestionaria de mantenimiento vial y servicios múltiples de Río Celeste de Guatuso, R. L.</p>	<p>Ubicación: Río Celeste de Guatuso</p> <p>Fecha de constitución: 15/3/2016</p> <p>Fecha de inscripción de la cooperativa: 22/6/2016</p> <p>Membresía: 14</p> <p>Emprendimiento: Servicios de mantenimiento vial y mantenimiento de fincas.</p> <p>Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: 14</p> <p>Asesoría Efectuada:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de emprendimiento • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Control de Procesos y Calidad.

COOPERATIVA	JUSTIFICACIÓN
	-Gestión legal tramitoria -Finanzas
COOPESANFR A R.L. Cooperativa de Servicios Educativos de Cariari R.L.	Ubicación: Pococí Fecha de constitución: 21/7/2017 Fecha de inscripción de la cooperativa: 1/11/2017 Membresía: 20 Emprendimiento: Servicios educativos, Colegio. Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: 20 Asesoría Efectuada: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico efectuado • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Gestión legal tramitoria
COOPEBRITA R.L. Cooperativa de ebanistas, artesanos y Servicios Múltiples de Talamanca, R. L.	Ubicación: Bratsi, Talamanca Fecha de constitución: 8/4/2016 Fecha de inscripción de la cooperativa: 1/12/2016 Membresía: 22 Emprendimiento: Producción de muebles y madera para construcción. Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: 5 Asesoría Efectuada: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico efectuado • Taller Somos Dueños • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Control de Procesos y Calidad. -Gestión legal tramitoria -Finanzas.
COOPETARIRE R.L. Cooperativa autogestionaria de mantenimiento vial y Servicios Múltiples de Tarire de Pococí, R. L.	Ubicación: La Rita, Pococí. Fecha de constitución: 11/11/2015 Fecha de inscripción de la cooperativa: 24/2/2016 Membresía: 12 Emprendimiento: Servicios de mantenimiento vial y mantenimiento de fincas. Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: 12 Asesoría Efectuada: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico efectuado • Taller Somos Dueños • Módulos del taller Somos Empresa: <ul style="list-style-type: none"> -Finanzas -Gestión legal tramitoria -Finanzas.

COOPERATIVA	JUSTIFICACIÓN
COOPEPROBA R.L. Cooperativa de productores agrícolas del cantón de Bagaces R.L.	Ubicación: Bagaces Fecha de constitución: 8/06/2017 Fecha de inscripción de la cooperativa: 13/09/2017 Membresía: 29 Emprendimiento: Producción y Comercialización de productos agrícolas Puestos de Trabajo generado por emprendimiento: 29 Asesoría Efectuada: <ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico

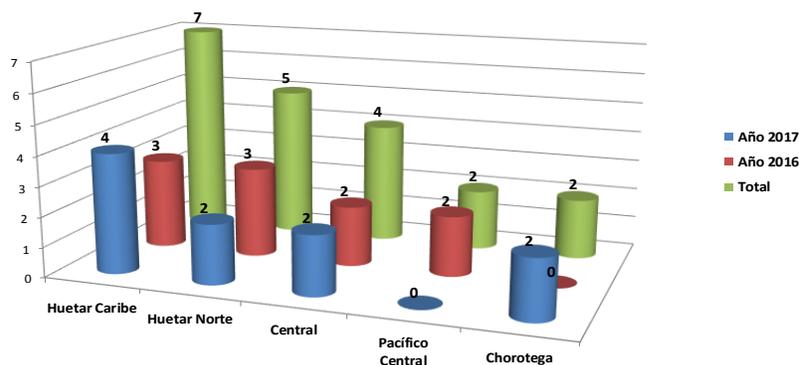
Fuente: Matriz de emprendimientos 2017, elaborada por la Gerencia de Promoción.

Ubicación de los emprendimientos

El 60% de los emprendimientos atendidos en los años 2016 y 2017 por el departamento de Promoción, se ubican en distritos prioritarios, con mayor presencia en Cariari, Horquetas y Puerto Viejo.

En el siguiente gráfico se muestra en cuanto a la distribución regional de los emprendimientos del 2016⁴ y 2017, que la mayoría se ubica en las regiones Huetar Caribe con 7 emprendimientos, Huetar Norte con 5 y Central con 4.

Gráfico 13. Emprendimientos por región del año 2016 y 2017 - Departamento de Promoción



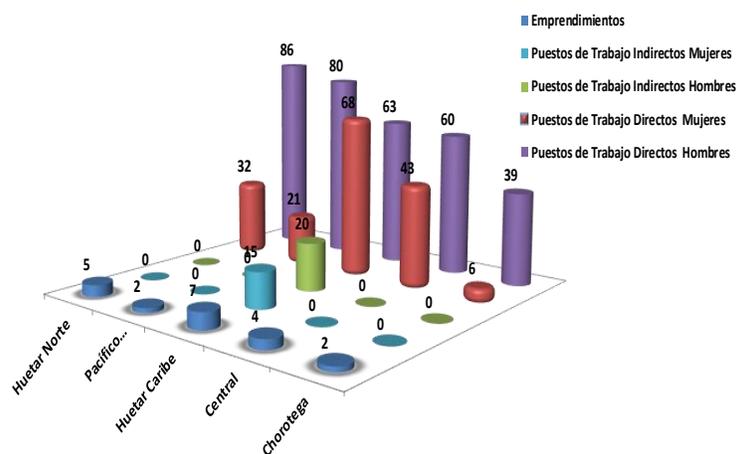
Fuente: Matriz de emprendimientos al 2017, elaborada por la Gerencia de Promoción.

⁴ Tal como se indica en los detalles sobre los emprendimientos seleccionados para el 2017 de este informe, el departamento de Promoción atendió durante el año 2017, a 10 emprendimientos del 2015 y a 10 del 2016. Los emprendimientos del 2015 no serán incluidos en el análisis de los gráficos de atención a Emprendimientos, pues ya finalizaron la metodología de atención a Emprendimientos EMPRENDICOOP, y, por tanto, el grueso de la atención del Equipo de Emprendimientos se ha concentrado en los emprendimientos del 2016 y 2017.

Puestos de trabajo y género en los emprendimientos por región

El gráfico adjunto, muestra que, de los 498 empleos directos, la región Huetar Norte fue la más beneficiada con respecto a la generación de empleos, en parte por ser una de las regiones con más emprendimientos. El promedio global de todo el territorio nacional presenta una relación de 25 puestos de trabajo por emprendimiento, lo que implica una disminución con relación al promedio de los últimos años.

Gráfico 14. Emprendimientos y puestos de trabajo directos e indirectos por género del año 2016 y 2017

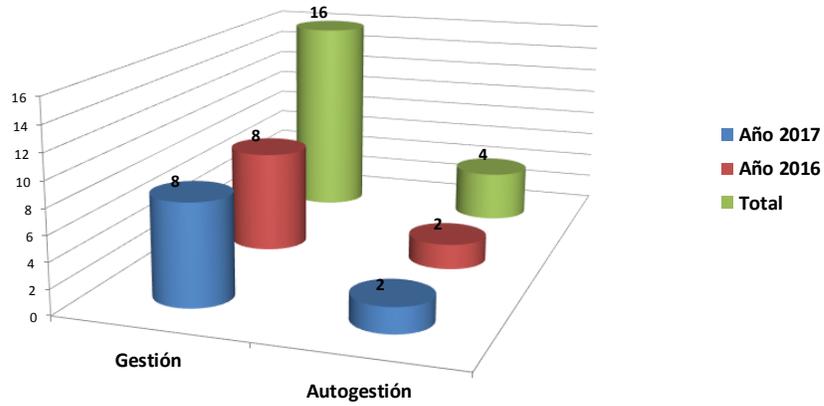


Fuente: Matriz emprendimientos 2017, elaborada por Gerencia Promoción.

Modelo y tipo cooperativo de los emprendimientos

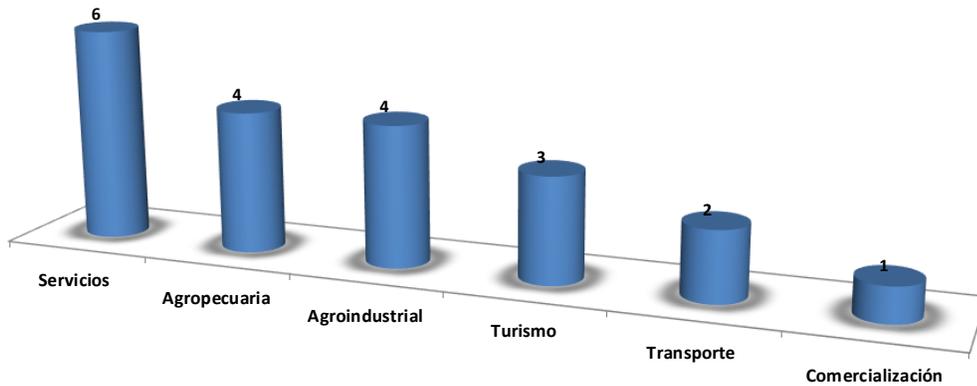
Tal como se aprecia en el gráfico inferior izquierdo, de los 20 emprendimientos atendidos durante el 2016 y 2017, únicamente 4 de ellos son autogestionarios mientras que los otros 16 son de Gestión. En el gráfico inferior derecho se muestra con respecto al tipo de cooperativa, que 6 de ellas son de Servicios, 4 son agropecuarias, 4 agroindustriales, 3 de turismo, 2 de transporte y 1 de Comercialización.

Gráfico 17. Emprendimientos según modelo cooperativo del año 2016 y 2017, Departamento de Promoción



Fuente: Matriz de emprendimientos al 2017, elaborada por la Gerencia de Promoción.

Gráfico 20. Emprendimientos según actividad económica del año 2016 y 2017 – Departamento de Promoción



Fuente: Matriz de emprendimientos al 2017, elaborada por la Gerencia de Promoción.

Meta P2: 85 Auxiliares en Proyectos de Inversión (Apis) capacitados mediante la Metodología de Capacitación Masiva (MCM) con el componente cooperativo. Meta PND.

Para este año, el Plan Nacional de Desarrollo 2015- 2018 Alberto Cañas Escalante, consigna al INFOCOOP la meta referente al Proyecto Germinadora de atender al menos 85 Auxiliares de Proyectos de Inversión (API).

En el marco del proyecto de Germinadora, durante el primer semestre de este año se logró mediante la ampliación del contrato con la con la UNA - entre entes de derecho público - el inicio del proceso del Seminario de Área Económica, y la convocatoria de personas certificadas del proceso (TDCC y API), así como actores de la institucionalidad pública y privada.

El ritmo de trabajo y dedicación de la contraparte en la ejecución de esta meta: la Universidad Nacional, permitió que se realizarán talleres de convocatoria con más de 100 Auxiliares de Proyectos de Inversión.

La Metodología de Capacitación Masiva (MCM) permite cambiar el abordaje de desarrollo del Seminario de Área Económica (SAE), y se modifica para que durante la ejecución sean las instituciones públicas las que presenten a los Apis sus programas de transferencia de recursos, de manera que se pueda identificar en el sitio, los requisitos necesarios para aplicar y ser beneficiarios de estos servicios.

Durante la primera mitad del año se logró la formación de 66 Técnicos en Desarrollo Cooperativo Comunitario (TDCC), para el 78% de cumplimiento a los 85 que se proyectaban en total para el 2017. Para lograr este avance en la meta, se ejecutaron \$48,16 millones; sin embargo, la Contratación necesaria para lograr el 100% de cumplimiento tanto en la realización de la meta, como en su ejecución presupuestaria, no fue aprobada por la Junta Interventora, según se acuerda en su sesión N°31, artículo 3, inciso 3.2, del 4 de setiembre del 2017.

Meta P3: Fomento al emprendedurismo asociativo mediante la figura de Promotores cooperativos, utilizando para ello la articulación interinstitucional y potenciando la plataforma cooperativa e institucional existente.

Para el 2017, el departamento de Promoción planificó la realización de los siguientes procesos de desarrollo local interinstitucional y de fomento al emprendedurismo asociativo:

1. 138 grupos pre cooperativos en atención.
2. 39 cooperativas conformadas
3. Una feria cooperativa.
4. Tres proyectos de desarrollo cooperativo.

En el caso de la tercera meta, se tienen al final año: 193 grupos en atención se han conformado e inscrito 50 nuevas cooperativas, se participó en la feria EXPOPYME 2017, se desarrolló y ejecutó la Feria Cooperativa 2017 en la región Huetar Caribe y se encuentran en desarrollo los siguientes proyectos: Promotores Cooperativos, Cooperativas en Cárceles y Mercado Virtual.

La ejecución del departamento de Promoción en relación con lo planificado para esta meta consistió en:

- Se atendieron 193 grupos pre cooperativos, 143 de los cuales iniciaron este año.
- Se inscribieron ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, un total de 50 cooperativas, al 30 de noviembre como fecha de corte.
- La Feria Cooperativa organizada por el departamento de Promoción se ejecutó con éxito en la región Huetar Caribe el pasado 10 de noviembre; con una participación de más de 400 personas y más de 40 stand. Además, se participó en la VI edición de la EXPOPYME, “Creciendo sin fronteras”.
- Los proyectos de Desarrollo Cooperativo ejecutados durante el 2017 son:
 - Promotores Cooperativos.
 - Cooperativas en cárceles
 - Mercado Virtual.

Ilustración 19. Cooperativas en cárceles – Departamento de Promoción, periodo 2017



Fuente: El Jornal, 2017

Ilustración 22. Expopyme – Departamento de Promoción, periodo 2017



Fuente: Expediente EXPOPYME 2017

Ilustración 25. Certificación de primeros promotores cooperativos- Departamento de Promoción, periodo 2017



Fuente: NOTICOOP, 2017

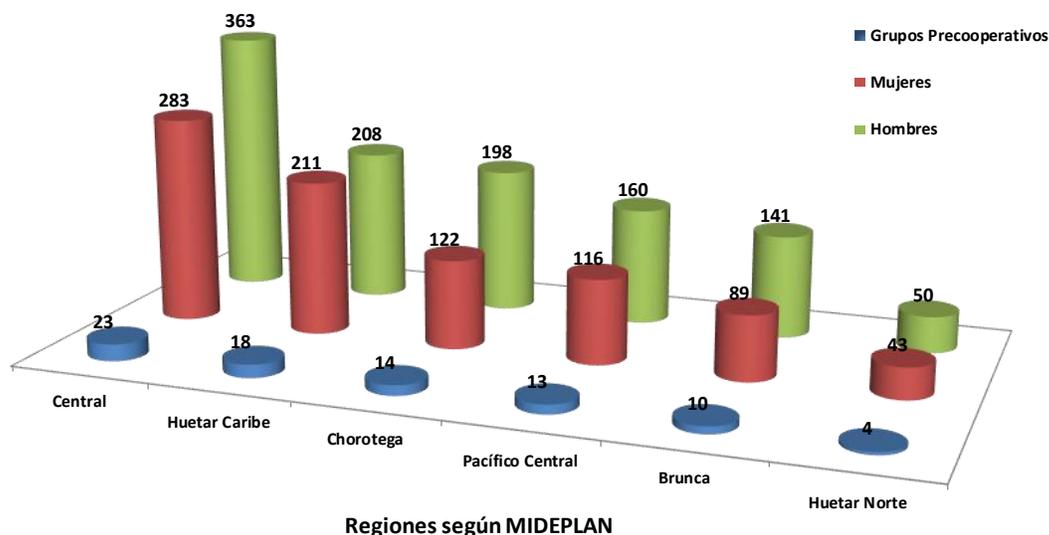
El departamento de Promoción ha atendido durante el año, 193 grupos pre cooperativos, de los cuales 143 ingresaron este año y 82 se mantienen activos. Los grupos atendidos están distribuidos principalmente en la zona Central con 58 grupos y Huetar Caribe con 37 grupos.

Estos 193 grupos han sido atendidos bajo la metodología de abordaje para grupos pre cooperativos: El grupo presenta el F1. La Gerencia revisa detenidamente y con las observaciones respectivas lo remite al Ejecutivo a cargo (en función de región o actividad productiva). El Ejecutivo/a en una reunión inductiva verifica la necesidad, vínculo común, idea de proyecto e interés por el modelo cooperativo; además presenta el modelo cooperativo y sus alcances. Luego de dicha reunión, el grupo decide si desea continuar con el proceso mediante la firma de un documento de compromiso. Posteriormente el Ejecutivo asesora y acompaña al grupo para la elaboración del Estudio de Posibilidad, Viabilidad y Utilidad y su respectivo Flujo de Efectivo, así como en la elaboración del Estatuto y planificación de la Asamblea Constitutiva. Una vez completado lo anterior, se brinda asesoría y apoyo a la Gerencia de la Cooperativa en la realización de los trámites de inscripción ante el Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, se apoya en la atención de prevenciones que esta entidad realice, se guía la realización de la publicación de La Gaceta, Personería Jurídica, Póliza de Fidelidad, apertura de cuenta bancaria, legalización de libros y orientación a inscripción ante el Ministerio de Hacienda, cuando corresponda.

El 56% de los grupos que ingresaron de enero a noviembre y que aún permanecen activos se ubica en distritos catalogados como prioritarios, de los cuales, los de Cariari (5), Liberia (4), Guácimo (3) y Sardinal (3), son los de mayor presencia.

En el siguiente gráfico se aprecia, que de las 1.984 personas que conforman la base asociativa del total de los 82 grupos precooperativos que se mantienen activos, el 56% son hombres y 44% mujeres:

Gráfico 23. Cantidad de Grupos Precooperativos Activos, distribuido por hombres y mujeres, según región de Enero a Noviembre del 2017



Fuente: Matriz de emprendimientos al 2017, elaborada por la Gerencia de Promoción

Creación de nuevas cooperativas

Durante el 2017 fueron inscritas ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social un total de 50 cooperativas, (al 30 de noviembre) todas ellas como fruto de la asesoría prestada por el departamento de Promoción a grupos pre cooperativos.

El 42% de estas nuevas cooperativas se ubican en distritos prioritarios del PND. Con respecto a la actividad económica de las cooperativas inscritas en el 2017, sobresale que más de la mitad de ellas son de servicios (26), seguido de las cooperativas agroindustriales (11) y las de comercialización (6).

Estas 50 nuevas cooperativas en total suman 444 nuevos cooperativistas con predominio en la región Central (20 cooperativas) y Huetar Caribe (13 cooperativas).

Tabla 23. Participación del Departamento de Promoción en temas estratégicos y población inclusiva en el 2017

Tema estratégico	Acciones realizadas
Mujeres	<p>En total se atiende 1 cooperativa y 6 grupos pre-cooperativos, conformados por su totalidad de mujeres.</p> <p>En la región central y Pacífico Central se atienden 2 grupos pre-cooperativos en cada región, los restantes 2 grupos se localizan en Huetar Caribe y Chorotega</p> <p>Las actividades que destacan son: producción de servicios, con un 67% Producción y comercialización e Industrialización de tubérculos con un 17%.</p>
Jóvenes	<p>El año cierra con al menos un grupo pre-cooperativos en este eje estratégico, manteniendo de esa forma evidencia de grupos de jóvenes que consideran el modelo cooperativo como una alternativa para el desarrollo de sus proyectos productivos. También evidencia un espacio grande y oportunidad para la promoción del modelo.</p>
Indígenas	<p>La provincia de Limón es la de mayor presencia en la conformación de cooperativas y grupos cooperativos conformados por población indígena, con cuatro, de las cinco organizaciones existentes.</p> <p>A diferencia de años anteriores, en que la actividad agrícola era la más frecuente en grupos cooperativos conformados por población indígena, dos de los grupos en atención del 2017 se dedican a prestar servicios, y otro a la producción de muebles.</p>
Gestión Ambiental	<p>Durante el II Semestre se dio acompañamiento en la formación e inscripción a 2 grupos pre cooperativo, de los cuales 1 es una cooperativa constituida y el proceso de formalización cuya actividad productiva es el Reciclaje, reutilización y comercialización de desechos sólidos.</p> <p>La cooperativa de reciente constitución y grupo pre cooperativo con proyectos ambientales se encuentran en las provincias Alajuela y Cartago.</p> <p>La base asociativa de las cooperativas y grupos pre cooperativo de proyectos ambientales es conformada por 29 personas</p>
Población con discapacidad	<p>Durante el II Semestre se dio acompañamiento en la formación de dos grupos pre cooperativos conformados por un total de 44 personas en condición de discapacidad. Los grupos pre-cooperativos se encuentran en la provincia de San José.</p>

Fuente: Gerencia del Departamento de Promoción, 2017.

Tabla 24. Factores que influyeron en el cumplimiento de las metas durante el 2017 – Departamento de Promoción

Detalle la meta	Factores externos y/o internos. Notas explicativas
Meta 1, 2 y 3	<p>Factores internos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Simplificación de trámites. - Mayor coordinación con MTSS. - Diseño y aprobación de procedimiento y guías para inscripción de cooperativas. - Sistematización y optimización de las metodologías de abordaje construidas y validadas con la población meta. - Recursos disponibles. (tecnológicos, equipos, vehículos y otros). - Mayor iniciativa para operar en redes. - Mayor experiencia en el abordaje a grupos. - Procesos de capacitación institucionales permanentes y adecuados a los requerimientos. - Sistema de valoración de riesgos automatizado y en proceso. - Mayor aplicación de los conocimientos derivados de los procesos de capacitación institucional. - Canales de comunicación institucionales adecuados. - Posesión de una Junta Interventora en el INFOCOOP, con una nueva visión. - Capacidad institucional para tramitar de manera rápida y ágil las contrataciones necesarias para el cumplimiento de metas.
Meta 1, 2 y 3	<p>Factores externos</p> <ul style="list-style-type: none"> - La promoción del cooperativismo es de especial interés en el gobierno actual. - Se mantiene presencia y proyección institucional en medios. - La actuación interinstitucional ha permitido un mayor impacto en el proceso de transformación de las condiciones socioeconómicas de las regiones. - Disponibilidad interinstitucional para la operación de redes. - Vigencia del modelo cooperativo para la organización productiva. - Apoyo de diferentes instituciones estatales a las cooperativas. - Niveles de articulación institucional, sectorial y regional. - Falta incorporación de jóvenes y mujeres a órganos de las cooperativas. - Importante número de grupos sin claridad de proyecto. (número de grupos inactivos.). - Grupos pre cooperativos con objetivos diferentes a la integración solidaria.

Fuente: Gerencia del Departamento de Promoción, 2017.

Supervisión Cooperativa

I- Principales Logros

El Departamento de Supervisión Cooperativa, en este año 2017, consiguió cumplir de manera satisfactoria las cuatro metas programadas, las cuales se enfocaron en el control y vigilancia de las cooperativas del sector real y del sector de ahorro y crédito.

En el ejercicio de las funciones de fiscalización se realizaron: nueve auditorías de cumplimiento, veinte inspecciones, nueve del sector real y once del sector ahorro y crédito. También se realizaron trece seguimientos de recomendaciones de auditorías practicadas. Igualmente se monitoreó la situación financiera de las cooperativas por medio de la revisión de ciento veintitrés estados financieros, se atendieron trescientas setenta y cuatro consultas entre legales y contables y se asistió a dieciocho asambleas ordinarias y extraordinarias de distintos organismos cooperativos. Con el fin de determinar la situación cuantitativa y cualitativa de las cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por el Infocoop y obtener resultados de su gestión social, la fiscalización de estas cooperativas se llevó a cabo utilizando los sistemas de Alerta Temprana, Control Interno y la herramienta de Balance Social, facilitados por la Confederación Alemana de Cooperativas-DGRV, dentro del marco de un Convenio de cooperación con el Instituto.

Lo anterior con el fin de dar cumplimiento al artículo 97 de la Ley de Asociaciones Cooperativas vigente, mediante diversas actividades de supervisión, tendientes a que los organismos cooperativos fiscalizados cumplan con el marco legal y doctrinario.

II- Descripción de la Unidad

Supervisión Cooperativa es un área sustantiva integrada a la estructura operativa de INFOCOOP, creada para diseñar, estructurar y operativizar procesos de fiscalización en los organismos cooperativos que existan en el país.

La actividad fiscalizadora que realiza el Departamento tiene como objetivo que dichos organismos operen de conformidad con la normativa legal y contable vigentes con el fin de dar cumplimiento al artículo 97 de la Ley de Asociaciones Cooperativas vigente, mediante diversas actividades de supervisión, tendientes a que los organismos cooperativos fiscalizados cumplan con el marco legal y doctrinario.

Las labores del área se realizan en concordancia con principios de idoneidad e independencia profesional, conforme a criterios técnicos y legales debidamente concertados y amparados a la normativa contable y legal vigente.

Orientamos y recomendamos las mejores prácticas desde nuestras competencias, para que los organismos cooperativos se consoliden como empresas cooperativas, generen y operen mecanismos de autocontrol, mejoren su competitividad para el beneficio de sus asociados, que son en todo momento su razón de ser. Nuestro accionar es de ámbito nacional.

III- Impacto en la población meta de las acciones realizadas por supervisión cooperativa.

De acuerdo con la experiencia del trabajo en el campo y en los hallazgos detectados en las auditorías realizadas, se puede afirmar que los servicios que ofrece el departamento a los organismos cooperativos contribuyen a mitigar debilidades que en su mayoría presentan las

cooperativas, especialmente en aspectos y temas legales, donde se evidencian mayores deficiencias e incumplimientos, en relación con la parte financiera contable.

Asimismo, se puede considerar que el impacto en algunas cooperativas es mayor que en otras en las que es casi nulo, dependiendo de la apertura y disposición que tengan sus órganos sociales para subsanar los problemas que padecen. La expectativa, una vez efectuado un trabajo de auditoría, es que el organismo cooperativo, en un afán de subsanar debilidades y ajustar su actuación a la Ley de Cooperativas, acoja el informe e implemente las recomendaciones ofrecidas. Después de muchos años de realizar auditorías, se puede apreciar que luego de un proceso de este tipo, existe una mejora en la funcionalidad de las cooperativas que acatan las recomendaciones, aunque se trata de una minoría de estos organismos, debido a que al carecer el INFOCOOP de mecanismos coercitivos de tipo sancionatorio, algunos de ellos no se sienten obligados a implementar las recomendaciones de mejora.

Otro aspecto importante por resaltar en cuanto al impacto de los servicios de fiscalización y asesoría es el acercamiento del instituto con las cooperativas, sus cuerpos directivos, y sus asociados. En este sentido, en la realización de auditorías y en las visitas a las cooperativas para la presentación de los respectivos informes, constantemente manifiestan su satisfacción por cuanto no habían tenido contacto con la institución y el ser auditados les genera confianza y tranquilidad, al descubrir que, en la mayoría de los casos, funcionan conforme con la normativa cooperativa. De manera adicional, este acercamiento es aprovechado por los funcionarios para transmitir conocimientos generales sobre temas esenciales como lo son: la forma de llevar los libros de actas, las funciones de los órganos sociales, el uso de las reservas, estatuto, registro de asociados, revisión de la normativa interna, entre otros, por lo que de alguna forma se les brinda capacitación, aunque sea de una forma muy general, en estos temas tan importantes para el accionar de los organismos cooperativos.

IV- Cumplimiento de metas

La tabla referente al avance de meta y estimación de recursos asociados se presenta de manera anexa a este documento. A continuación, se detalla cada meta y las actividades realizadas, que permitieron alcanzar el logro señalado anteriormente:

Metas programadas

Meta 1: Fiscalizar los organismos cooperativos para que cumplan con el marco legal y doctrinario, durante el periodo 2017.

El cumplimiento de esta meta es de un 100%. Las actividades programadas que corresponden a esta meta se desglosan de la siguiente manera:

1- Auditorías: Comprende la realización de auditorías de cumplimiento, inspecciones y seguimiento de recomendaciones. Se programaron 30 actividades, y se realizaron 31, siendo que se hizo una inspección de más, atendiendo lineamientos de la Junta Interventora, lo cual varió la programación inicial:

Tabla 25. Actividades de Fiscalización – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Actividades de Fiscalización	
a- Auditorías de cumplimiento⁵	<ul style="list-style-type: none"> 1- Coopeatenas R.L. 2- Coopepalmares R.L. 3- Coopronaranjo R.L. 4- Coopetrec R.L. 5- Coopelibertad R.L. 6- Coopepara R.L. 7- Coovisem R.L. 8- Coopealajuela R.L. 9- Coopepuriscal R.L.
b- Inspecciones específicas⁶	<ul style="list-style-type: none"> 1- Coopeservicios R.L. 2- Coopemoravia R.L. 3- Coopesantos R.L. 4- Coopealiados R.L. 5- Coopeazalea R.L. 6- Coopecostarica R.L. 7- Fenacoot R.L. 8- Coopehuetar R.L. 9- Coopefordevi R.L.
c- Seguimiento de recomendaciones⁷ de auditorías	<ul style="list-style-type: none"> 1- Coopetarrazú R.L. 2- Coocafé R.L. 3- Coopebrisas R.L. 4- Agroatirro R.L. 5- Coopejovo R.L. 6- Coopeseli R.L. 7- Cooprena R.L. 8- Coopeuterpe R.L. 9- Cooprosanvito R.L. 10- Coopetransasi R.L. 11- Educoop R.L. 12- Coopeunión R.L. 13- Cooproarrosur R.L.

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

⁵ Se realizan con fundamento en los artículos 97 y 157 inciso o) de la Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del Infocoop.

⁶ Mediante las inspecciones específicas, se atienden situaciones particulares ya sea a solicitud de personas asociadas de las cooperativas, a instancia de alguno de los distintos órganos sociales o como parte de la programación anual del Departamento de Supervisión. Se refiere a una visita a la cooperativa, mediante la cual se atiende el asunto planteado y se genera un informe de la visita realizada. Lo anterior en concordancia con lo dispuesto en el artículo N° 97 de la Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del INFOCOOP.

⁷ Esta actividad consiste en realizar una visita de campo a aquellos organismos cooperativos, a los que se les ha realizado alguna auditoría, para verificar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas en su momento. Por medio de este proceso, se cumple con la cuarta etapa del proceso de la auditoría, que es el seguimiento a las recomendaciones.

2- Estudios Diversos: Este tipo de estudios están sujetos a solicitudes por parte de los organismos cooperativos. Incluyen las siguientes actividades: estudios para operar con no asociados, estudios para convocar a asambleas por parte de Infocoop, estudio para disminución de capital, estudios para cambiar asamblea de asociados a asamblea por delegados. Al cabo de este 2017, se atendieron los seis estudios diversos de autorización que ingresaron:

Tabla 26. Estudios diversos – Departamento Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Estudios diversos	
Coopeagri R.L.	Autorización para disminución de capital social.
Coopesec R.L.	Autorización para operar con no asociados
Coopemadereros R.L.	Autorización para operar con no asociados
Coopecocotales R.L.	Autorización para que Infocoop convoque a asamblea
Coopeovinos R.L.	Autorización para que Infocoop convoque a asamblea
Coopeagrotur R.L.	Autorización para que Infocoop convoque a asamblea

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

3- Estados Financieros Revisados: En este 2017 según lo programado y asignado, se revisaron ciento veintitrés estados financieros de distintos organismos cooperativos. Anualmente, como parte de las obligaciones de ley, los organismos cooperativos deben presentar ante Supervisión Cooperativa sus estados financieros. Esta información se ingresa en la base de datos, y es uno de los requisitos que se solicitan para que se encuentren al día en el Infocoop.

4- Consultas Escritas: Durante el año se atendieron trescientos setenta y cuatro consultas. Esta actividad comprende criterios legales y contables que atienden consultas específicas de asociados, gerentes y de miembros órganos sociales de las cooperativas. Además, se atienden consultas que realizan los diferentes departamentos de la institución. Dichos criterios, tanto legales como contables, sirven de orientación y asesoría en muchos casos para que los organismos cooperativos, operen en estricto apego a la normativa legal vigente, y para que otras instancias del Infocoop logren atender y asesorar a los grupos cooperativos.

5- Asistencias a Asambleas: De acuerdo con las solicitudes ingresadas oportunamente, se asistió a 17 asambleas. Se asiste a dichas Asambleas por invitaciones que hacen los organismos cooperativos o por asignación por parte de la Administración Superior. Mediante la asistencia de los auditores y abogados a dichas Asambleas, se logra que estas se realicen respetándose los lineamientos legales establecidos tanto en la Ley de Asociaciones Cooperativas, como en el Estatuto Social de la entidad.

6- Apoyo a otras Áreas: En relación con esta actividad, se contabilizan cinco apoyos. Además de la participación en los Equipos de Gestión de las Participaciones Asociativas de Coocafé R.L., Cooprena R.L., Agroatirro R.L., y Cooprosanvito R.L.

7- Sistema de Control Interno: Se dio seguimiento in-situ a los organismos cooperativos que operaron y concluyeron con las diferentes etapas del Sistema de Control Interno, según el siguiente detalle:

Tabla 27. Organismos cooperativos que operaron y contribuyeron con las diferentes etapas del Sistema de Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

	ORGANISMO	UBICACIÓN
1	COOPEMADEREROS R.L.	SAN JOSE- PÉREZ ZELEDÓN
2	EDUCOOP R.L.	ALAJUELA-CENTRAL
3	COOPETALLER R.L.	SAN JOSE-CENTRAL
4	COOPEDETALLISTAS R.L.	SAN JOSÉ - CENTRAL
5	COOPECAMPESINOS R.L.	PUNTARENAS-QUEPOS
6	COOPARROZ R.L.	PUNTARENAS-PARRITA
7	COOPEATENAS R.L.	ALAJUELA-ATENAS

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

De los resultados de la evaluación realizada, debe indicarse que el promedio de las evaluaciones se encuentra en un 7,14 en un rango de evaluación confiable, lo cual nos indica que la herramienta utilizada les permitió autoevaluarse y mediante la ejecución del plan de mejora, les permitirá tomar acciones con aspectos no confiables o poco confiables, para con ello lograr subsanar debilidades de control, lo cual les permitirá fortalecer las diferentes áreas operativas y de gestión, en materia de control interno.

Tabla 28. Evaluación de cooperativas – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Cooperativa	Calificación obtenida
COOPEATENAS R.L.	8,20
COOPEDETALLISTAS R.L.	8,06
COOPARROZ R.L.	7,78
EDUCOOP R.L.	7,23
COOPETALLER R.L.	6,92
COOPEMADEREROS R.L.	6,86
COOPECAMPESINOS R.L.	4,94
Promedio	7,14

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

Tabla 29. Parámetro de calificación para las cooperativas – Departamento de Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Efectivo	10.0 - 7.50	
Confiable	7.49 - 5.00	
Poco confiable	4.99 - 2.50	
No confiable	2.49 - 0.00	

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

A los organismos, con una calificación de “Control Interno Confiable o poco confiable”, se les recomendó ajustar y ejecutar su plan de mejora, con el objetivo de mejorar la calificación, subsanar de manera efectiva las debilidades encontradas, de manera tal, que cuenten con controles internos efectivos en las diferentes áreas.

Para cada una de estas cooperativas se confeccionó un informe de seguimiento y se han brindado las recomendaciones pertinentes para que mantengan un proceso de mejora continua, de igual forma se les ha instado para que aprovechen la herramienta y con base en la información puedan generar informes para sus cuerpos directivos.

En este 2017, se capacitó in situ, un grupo de trece organismos cooperativos en la herramienta del Sistema de Control Interno, con el objetivo de que realizaran su autoevaluación de los controles internos existentes, detectaran sus debilidades de control y elaboraran su plan de mejora.

Para cumplir con el objetivo en esta actividad, se mantiene un constante seguimiento a los organismos cooperativos para que cumplan con sus tareas en los plazos establecidos, a la fecha de este informe, el avance en el llenado del cuestionario y elaboración del plan de mejora se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 30. Seguimiento a los organismos cooperativos – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

#	CÓDIGO	ORGANISMO	ESTADO	FECHA LIMITE CONTESTAR
1	158	COOPECANERA R.L.	Cuestionario contestado y forma bloqueada y realizado plan de seguimiento	12/6/2017
2	159	COOPEMONTENCILLOS R.L.	Cuestionario contestado, falta bloquear y hacer el plan de seguimiento	27/7/2017
3	160	COOPEZARCERO R.L.	Cuestionario contestado, falta bloquear y hacer el plan de seguimiento	19/6/2017
4	170	CONCOOSUR R.L.	En proceso de contestar cuestionario	22/12/2017
5	171	COOPEANDE No. 5	En proceso de contestar cuestionario	22/12/2017

6	172	COOPETRANSATENAS R.L.	En proceso de contestar cuestionario	22/12/2017
7	173	COOPLIN R.L.	En proceso de contestar cuestionario	16/12/2017
8	174	COOPEMIPYMES R.L.	En proceso de contestar cuestionario	16/12/2017
9	175	COOPEBORBON R.L.	En proceso de contestar cuestionario	16/12/2017
10	176	COOPEMUPRO R.L.	Cuestionario contestado y forma bloqueada, falta plan de seguimiento	4/12/2017
11	177	COOPEINSERMU R.L.	Cuestionario contestado y forma bloqueada, falta plan de seguimiento	16/12/2017
12	178	COOPEPROGUATA R.L.	En proceso de contestar cuestionario	22/12/2017
13	179	COOPEMAPRO R.L.	En proceso de contestar cuestionario	20/12/2017

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

De la tabla anterior, 8 cooperativas se encuentran en la etapa de contestar el cuestionario (las cuales se espera que contesten antes del 22 de diciembre del 2017), 5 cooperativas completaron el cuestionario, de estas, 3 ya bloquearon, las otras 2 aún no la han hecho. De las 13 cooperativas capacitadas, las que han contestado el cuestionario la calificación obtenida es la siguiente:

Tabla 31. Calificación Obtenida de los organismos cooperativas – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

CÓDIGO	COOPERATIVA	CALIFICACIÓN OBTENIDA ESTADO	CONTROL INTERNO
158	COOPECAÑERA R.L.	7.70	Confiable
159	COOPEMONTECILLOS R.L.	8.60	Efectivo
160	COOPEZARCERO R.L.	7.00	Efectivo
176	COOPEMUPRO R.L.	9.12	Efectivo
177	COOPEINSERMU R.L.	8.50	Efectivo

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

Durante el proceso se brinda la asesoría solicitada por los organismos, con el objetivo de que la herramienta les permita conocer su realidad a la fecha de aplicación y procedan con la elaboración del respectivo plan de mejora, dentro de los plazos establecidos, se procura, además, que los responsables de aplicar la herramienta, así como la administración de la cooperativa, se apropien y valoren la importancia de la evaluación del control interno, tanto en su gestión empresarial como en aquellos aspectos legales-contables que han sido evaluados mediante dicha herramienta.

Debe considerarse, que para los organismos cooperativos que son incorporados y utilizan la herramienta, no obstante, de considerarla de apoyo efectivo, para el mejoramiento continuo en su gestión, la adaptación a cambios, generan en algunos casos algún grado de resistencia, por cuanto, existe dentro de los organismos cooperativos, diversos tipos o tamaños de estructura funcional y operativa, que podrían obstaculizar el mejor aprovechamiento de la herramienta, a pesar de ello, se evidencia interés por llevar a cabo el proceso.

Para algunas entidades, por su ubicación geográfica, o bien, por los sistemas de seguridad informática internos, se les ha brindado apoyo por parte del Departamento de Tecnologías de Información, logrando resolver esa limitación. No obstante, estos incidentes a veces hacen que el proceso requiera de más tiempo y dedicación, teniendo que realizar varias visitas a una misma cooperativa con la finalidad de lograr el objetivo final.

8- Estudios Técnicos de disolución: Se cuenta con un total de cuarenta estudios de disolución autorizados por la Dirección Ejecutiva, según lo programado para este 2017, lo cual incluía la cantidad de estudios que, en cumplimiento del plan remedial, debían sumarse como acción correctiva de la meta 1 del POI 2016.

El total de procesos de disolución que se mantienen en los Tribunales de Trabajo al cierre de este período es de ciento cinco organismos cooperativos. Fueron disueltos mediante sentencia judicial, veintisiete organismos.

9- Organismos disueltos con comisión liquidadora nombrada: Para este primer semestre, se ha completado el proceso de liquidación de veintitrés organismos y se ha nombrado la comisión liquidadora de treinta y un organismos cooperativos. Cabe señalar que los contratos de servicios profesionales para llevar a cabo la liquidación de cooperativas finalizaron el 02 de marzo del 2017. Se logró formalizar contratos adicionales con dos de los contratistas, por un plazo de seis meses y con una estimación del 50% del monto anual del contrato original, con fundamento en el artículo 209 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, los cuales iniciaron en octubre del presente año. Con base en este contrato por servicios adicionales, se ha nombrado la comisión liquidadora de trece organismos cooperativos.

Adicionalmente, para la renovación del servicio y conforme con las acciones correctivas para la meta 1 del POI 2016, mediante los oficios SC#769-2017 y SC#768-2017, ambos del 26 de julio del 2017, se remitieron a la Gerencia de Administrativo Financiero, las decisiones iniciales y términos de referencia, para la contratación de servicios profesionales en derecho y servicios técnicos de apoyo para el trámite de liquidación de cooperativas, bajo la modalidad de entrega según demanda y por un plazo de un año prorrogable hasta completar cuatro años. Sin embargo, al no haberseles dado trámite, se gestionarán nuevamente en el primer trimestre del 2018. Esto responde a la obligación legal del Infocoop de tramitar la liquidación de organismos cooperativos disueltos y por la existencia de procesos de liquidación abiertos y suspendidos por diversas razones que impiden su culminación, tales como procesos judiciales pendientes, activos que no se han podido vender, por falta de recursos con cargo a los gastos de la comisión, para elaborar los respectivos planos y avalúos, por ejemplo.

10- Consultas atendidas a la Administración Superior: Esta actividad se refiere a la atención de consultas relativas a Participaciones Asociativas y temas estratégicos. Al cabo de este primer semestre se han atendido setenta y cinco asignaciones.

11- Solicitudes de legalización de libros: Durante el 2017 se legalizaron 757 libros, de los cuales 384, corresponden a 48 organismos de reciente constitución. Para un total de 168 organismos cooperativos que presentaron libros para su debida legalización.

12- Convenio marco y acuerdo específico MTSS-INFOCOOP: Se emitió el informe de conclusión del Convenio el cual según la vigencia del acuerdo se mantuvo hasta el 21 de octubre del 2017 tal y como fue convenio entre las partes y sin mediar terminación anticipada. De acuerdo con el oficio conjunto de las áreas de Tecnologías de Información y Comunicación y Supervisión Cooperativa TI-249-2016/SC 1327-2017 del 15 de diciembre del 2017, se puede afirmar que por parte del Infocoop se cumplieron los compromisos y obligaciones pactadas, el monto aportado por el Instituto fue de aproximadamente ¢43,839,947.07. Como logros obtenidos sobresalen el acceso directo a través de la VPN de los usuarios internos del Infocoop, al repositorio de LaserFiche del MTSS, lo que permite un acceso más rápido, por ser un medio de comunicación exclusivo entre el Infocoop y el MTSS. Así como la creación del informe registral generado desde el Sistema de Monitoreo Cooperativo (SMC) de Infocoop, utilizando la información extraída de la base de datos que administra el Sistema de FileMaster del MTSS.

13- Estudio técnico-jurídico para determinar posibles alianzas de colaboración de las uniones y federaciones para facilitar las tareas de fiscalización que realiza el departamento de Supervisión: Mediante oficio SC-1219 -2017 del 11 de diciembre del 2017, se elaboró dicho estudio, el cual fue remitido a la Subdirección Ejecutiva como insumo a la Dirección Ejecutiva sobre materias susceptibles de ser consensuadas por la vía de convenios de cooperación con sujetos de derecho privado, como un medio para mejorar la cobertura regional de los servicios del Infocoop, y que sirva como una opción dentro del proceso de fortalecimiento de la acción regional del instituto. A su vez esta propuesta responde a las orientaciones dadas en su momento por la Dirección Ejecutiva y la Junta Directiva, para la formulación del POI 2017.

14- Listado que contiene la Clasificación Oficial de Organismos Cooperativos, según el Decreto 40402-MTSS: Con fecha 17 de febrero se emitió la clasificación respectiva con base en el Decreto 34734-MTSS. Sin embargo, al entrar el Instituto en un proceso de intervención, la nueva Junta Interventora consideró la necesidad de modificar la reglamentación interna que establecía los criterios de verificación para emitir la clasificación oficial, para que hubiera mayor participación de organismos cooperativos. En este sentido, se emitió una nueva clasificación de acuerdo con el Decreto 40402-MTSS, que modificó el 34734-MTSS. Esta nueva clasificación se elaboró con base en las cooperativas que tuvieran su personería jurídica al día, con una fecha de presentación de documentos ante el MTSS al 09 de junio de 2017. Este Departamento de Supervisión Cooperativa se encargó de realizar las coordinaciones junto con el Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, para que los organismos no tuviesen que solicitar las certificaciones de personería al MTSS ni presentarlas ante el Infocoop, en apego a lo instruido por la Dirección Ejecutiva del Instituto.

15- Convenio marco de colaboración INFOCOOP-DGRV: El objeto de este convenio es promover el fortalecimiento del sector cooperativo en Costa Rica, desde una perspectiva integral como sector de economía social, apoyando el Área de Supervisión Cooperativa del INFOCOOP, a través de la implementación de tecnologías de información, como las herramientas del Sistema de Alerta Temprana, el Sistema de Control Interno, Sistema de Auditoría Cooperativa, Sistema de Balance Social. Según lo que establece la cláusula Cuarta del Convenio Marco entre la DGRV y el INFOCOOP, en cuanto a la “Evaluación de Resultados”, específicamente sobre el Sistema de Control Interno, mediante oficio SC 1310-2017 se presentan a la DGRV los resultados sobre la consulta realizada a las cooperativas sobre la Utilidad de la Herramienta de Control Interno. La encuesta fue realizada en el mes de noviembre del 2017 a 50 cooperativas a las que se les ha instalado la herramienta; de las cuales respondieron un total de 45 cooperativa. Obteniendo el siguiente resultado:

Tabla 32. Evaluación de resultados sobre el Sistema de Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

CALIFICACIÓN	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALA	MUY MALA
UTILIDAD DE LA HERRAMIENTA	23	16	4	1	1

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

Cumplimiento de indicadores de desempeño, estimación de recursos asociados y efectividad de la meta 1.

- **Beneficios brindados a la población meta**

De los resultados obtenidos en esta meta 1, se vislumbran los siguientes beneficios:

- La consecución del cumplimiento del 100% de los indicadores beneficia a los organismos cooperativos, en la medida que el Infocoop con fundamento en el artículo 97 de la Ley de Asociaciones Cooperativas vigente y mediante diversas actividades de supervisión, procura que los organismos cooperativos fiscalizados cumplan con el marco legal y doctrinario.
- Las auditorías de cumplimiento, las inspecciones y el seguimiento de recomendaciones, son actividades de fiscalización, cuyos resultados conllevan una mejora en la funcionalidad de aquellas cooperativas que aceptan los resultados y que acatan las recomendaciones, toda vez que buscan subsanar deficiencias y debilidades legales y contables detectadas.
- La atención de consultas tanto legales como contables, la revisión de estados financieros, la asistencia a asambleas, la legalización de libros, permite transmitir conocimientos generales sobre temas esenciales como lo son: la forma de llevar los libros de actas, las funciones de los órganos sociales, el uso de las reservas, estatuto, registro de asociados, revisión de la normativa interna, entre otros, todo lo cual beneficia a la población objeto, porque le sirven de orientación y asesoría para operar con estricto apego a la normativa legal y contable vigente, y para que otras instancias del Infocoop logren atender y asesorar a los grupos cooperativos.

Meta 2. Fiscalizar las Cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por INFOCOOP para que cumplan con el marco legal y con la normativa prudencial emitida por el INFOCOOP.

En la fiscalización de las cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por INFOCOOP, el objetivo principal es la obtención del estatus financiero y cualitativo de las cooperativas de ahorro y crédito mediante las herramientas de Alerta Temprana y Control Interno. Para esta meta el cumplimiento es de un 100%.

1. Sistema de Alerta Temprana

De las 36 cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por el INFOCOOP en este año 2017, actualmente 29 de ellas suben información al sistema de Alerta Temprana en forma constante, por lo que son evaluadas semestralmente a fin de ejercer un monitoreo más estricto sobre los indicadores evaluados, disminuyendo el riesgo de mantener indicadores deficientes de forma prolongada.

Las 29 cooperativas de ahorro y crédito, que utilizan el sistema Alerta Temprana de una forma continua, son las siguientes:

Tabla 33. Cooperativas de ahorro y crédito que utilizan Alerta Temprana – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Cooperativas	Fecha
COOPEINDER R.L.	octubre 2017
COOFEIA R.L.	octubre 2017
COOPEFLORES RL	octubre 2017
COOPESIPE RL	octubre 2017
COOPACYVEMH RL	octubre 2017
COOPEBEL R.L.	octubre 2017
COOPAQUIARES RL	octubre 2017
COOPASEGUROS R.L.	octubre 2017
COOPEICER RL	octubre 2017
COOPEASAMBLEA R.L.	setiembre 2017
COOPEBACEN R.L.	setiembre 2017
COOPESTANFRUCO R.L.	setiembre 2017
COOPERECOPE RL	setiembre 2017
COOPENACIONAL RL	setiembre 2017
COOPROCIMECA RL	setiembre 2017
COOPEHELECHOS RL	setiembre 2017
COOPETRARA R.L.	setiembre 2017
COOPEHOSPINI R.L.	agosto 2017

COOPENORTE R.L.	agosto 2017
COOPEALKO RL	agosto 2017
COOPEBANACIO R.L.	julio 2017
COOPACEC R.L.	julio 2017
COOPEJAP RL	julio 2017
COOPAID RL	julio 2017
GUARCOOP	julio 2017
COOPIMIC RL	julio 2017
COOPEAEROMAR RL	julio 2017
COOPEJORNAL R.L.	junio 2017
COOPECAMACO RL	junio 2017

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

Si bien se ha capacitado personal de las 36 cooperativas de ahorro y crédito, el 80,56% de ellas (29) han ingresado información de forma continua en el sistema Alerta Temprana. Esto implica mayor cantidad de tiempo para revisión de la información, para la atención de consultas, disponibilidad para capacitación de nuevos usuarios, en fin, la atención requerida que demandan las cooperativas supervisadas.

A la fecha, existe un grupo restante de 7 cooperativas (19.44%), que ha ingresado poca información, algunos por falta de interés, resistencia a la supervisión y en la mayoría de los casos por la estructura administrativa escasa

El detalle se muestra a continuación:

Tabla 34. Cooperativas de ahorro y crédito que han ingresado poca información al Sistema de Alerta Temprana – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

COOESSA & AFINES R.L.	mar-17
COOPESALUGO R.L.	ene-17
COOPESANTI R.L.	dic-16
COOPECARIMP R.L.	jul-16
COOPETABOGA R.L.	mar-16
COOPEINA R.L.	jun-15
COOPEAYCDEODCR R.L	may-14

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

En relación con estas cooperativas es importante recalcar que en los casos de COOESSA & AFINES R.L, COOPESALUGO R.L, COOPECARIMP R.L y COOPEINA R.L, a todas además de la fiscalización extra situ mediante el sistema Alerta Temprana, también se ha realizado visitas in situ, para realizar una inspección en el campo de todos los aspectos tanto legales como financieros contables. Se genero y enviado un informe de la visita de inspección realizada por el auditor a cargo. No obstante, lo anterior, el resultado por parte de la administración o Gerencia de la cooperativa en algunas situaciones no ha sido el esperado y continúan con algunas debilidades entre ellas no carga de la información al sistema Alerta Temprana.

A partir de enero 2018, la cooperativa COOPETABOGA, R.L. dejará de ser supervisada en el área de ahorro y pasará a Servicios Múltiples ya que su actividad y su giro así lo definen, para la cooperativa COOPESANTI, R.L. se le realizará una visita para definir su situación ya que realiza actividades de Servicios Múltiples; para las otras 5 cooperativas que está rezagadas actualmente, se realizará un esfuerzo adicional para visitarlas y capacitarlas nuevamente, para que se alineen con las demás y puedan continuar ingresando la información al sistema Alerta Temprana, sin que esto conlleve un descuido de las cooperativas que actualmente están subiendo información.

La pretensión del Departamento es mantener un monitoreo de los indicadores de Alerta Temprana, con el fin con el fin de poder dar una fiscalización oportuna y disminuir el riesgo de mantener indicadores deficientes de forma prolongada.

También se ha validado la información in situ, (visitas al campo) que se han realizado a las cooperativas con resultados satisfactorios. Durante este año, se han realizado inspecciones a las siguientes cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por Infocoop:

Tabla 35. Validación in situ información AT con resultados satisfactorios – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Inspecciones	1- Coopacyvemh R.L. 2- Coopesalugo R.L. 3- Cooperecope R.L. 4- Coopestanfruco R.L. 5- Coopeaeromar R.L. 6- Coopejornal R.L. 7- Coopeasamblea R.L. 8- Coopecarim R.L. 9- Coopaquiare R.L. 10-Coopeicer R.L. 11- Coopehelechos R.L.
---------------------	---

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

2. Continuidad y Seguimiento del Sistema de Control Interno en el Sector de Ahorro y Crédito.

Con respecto a la herramienta del Sistema de Control Interno, a diciembre del 2017, el estado de las 36 cooperativas de ahorro y crédito fiscalizadas por el INFOCOOP, es el siguiente:

1. A la fecha la forma o cuestionario ha sido contestada y bloqueada por 28 (77.7%) de las cooperativas, las cuales según su clasificación se tiene:

- 6 cooperativas en nivel efectivo
- 15 cooperativas en nivel confiable.
- 6 cooperativas en nivel poco confiable.
- 1 cooperativa en nivel no confiable.

A continuación, se adjunta la tabla con las cooperativas y su respectivo resultado:

Tabla 36. Organismos Cooperativos y su respectivo resultado sobre Sistema Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

	Código sistema	COOPERATIVA Siglas	Resultado sistema control interno	Calificación
1	46	COOPEASAMBLEA R.L.	9,55	Efectivo
2	68	COOPERECOPE R.L.	8,62	Efectivo
3	39	COOPASEGUROS R.L.	8,28	Efectivo
4	87	COOPEICER R.L.	7,90	Efectivo
5	89	COOPAIID R.L.	7,62	Efectivo
6	132	COOPAQUIARES R.L.	7,52	Efectivo
7	70	COOPEINDER R.L.	7,33	Confiable
8	51	COOPESTANFRUCO R.L.	7,25	Confiable
9	38	COOPEBEL R.L.	7,16	Confiable
10	36	COOPACEC R.L.	7,11	Confiable
11	75	COOPESIPE R.L.	7,10	Confiable
12	40	COFEIA R.L.	6,96	Confiable
13	34	COOPESALUGO R.L.	6,88	Confiable
14	37	COOPEHOSPINI R.L.	6,76	Confiable
15	67	COOPENACIONAL R.L.	6,75	Confiable
16	135	COOPEHELECHOS R.L.	6,69	Confiable
17	134	COOPROCIMECA R.L.	6,62	Confiable
18	161	COOPEBANACIO R.L.	6,56	Confiable
19	65	COOPACYVEMH R.L.	6,23	Confiable
20	133	COOPECARIMP R.L.	5,94	Confiable
21	137	GUARCOOP R.L.	5,76	Confiable
22	90	COOPECAMACO R.L.	4,72	Poco confiable
23	79	COOPENORTE R.L.	4,59	Poco confiable
24	71	COOPEJAP R.L.	4,57	Poco confiable
25	136	COOPEAEROMAR R.L.	3,49	Poco confiable
26	78	COOPETRARA R.L.	2,91	Poco confiable
27	91	COOPEINA R.L.	2,76	Poco confiable
28	80	COOPIMIC R.L.	2,48	No confiable

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

Tabla 37. Parámetro de calificación para las cooperativas – Departamento de Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Efectivo	7.50 -10.00	
Confiable	5.00 -7.49	
Poco Confiable	2.50-4.99	
No Confiable	0.00-2.49	

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

2. Hay seis cooperativas que no han concluido con el proceso de bloquear la forma y una cooperativa de reciente incorporación, que iniciará el proceso en el 2018.
3. De las 7 cooperativas indicadas anteriormente, a la fecha dos de ellas han dado respuesta a todas las preguntas, sin embargo, no han bloqueado la forma y por tanto no se conoce el resultado de su control interno: COOPEBACEN R.L. y COOPEFLORES R.L.
4. Las otras cinco cooperativas COOPEALKO R.L., COOPESANTI R.L., COOPETABOGA R.L., COOPEJORNAL R.L. y COOESSA Y AFINES R.L. que fueron capacitadas, a la fecha de este informe, después de varios recordatorios vía telefónica y correo electrónico, no han contestado el cuestionario. Es importante mencionar en los casos de COOPEORTEGA R.L. y COOPESANTI R.L., han dejado la actividad de ahorro y crédito y se han dirigido a trabajar en servicios múltiples, razón por la cual, se motivará el cambio del estatuto social.
5. A la fecha está pendiente de capacitar a COOPEAYCDEODCR R.L, lo cual se programará para el primer semestre del 2018, una vez que sea incorporada al Sistema de Control Interno.

Es necesario mencionar que la herramienta del Sistema de Control Interno en las Cooperativas de ahorro y crédito proporciona una certeza razonable de que las cooperativas cumplan con la parte cualitativa, además que les ayuda mediante los cuestionarios aplicados y los planes de seguimiento, a mejorar todas aquellas áreas de la entidad relativas al Gobierno Corporativo. Adicionalmente con la aplicación de la herramienta las cooperativas se autocontrolan y los diferentes Órganos Sociales asumen las diferentes responsabilidades.

Calificación de las Cooperativas

En el periodo 2017, se emitió la calificación a las siguientes cooperativas con base en los resultados de los indicadores del Sistema de Alerta Temprana y el Sistema de Control Interno:

Tabla 38. Calificación de las Cooperativas con base en los resultados de los indicadores del Sistema de Alerta Temprana y el Sistema de Control Interno – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

<i>Cooperativa</i>	<i>Calificación Cuantitativa</i>	<i>Calificación Cualitativa</i>	<i>Calificación de la cooperativa</i>
COOPERECOPE R.L.	65,03	25,86	90,89
COOPESTANFRUCO R.L.	66,43	21,75	88,18
COOPEAEROMAR R.L.	66,01	10,47	76,48
COOPACYVEMH R.L.	67,9	18,69	86,59
COOPESALUGO R.L.	55,58	20,64	76,22
COOPEICER R.L.	68,53	23,7	92,23
COOPESAMBLEA R.L.	44,247	28,65	72,897
COOPAQUIARES R.L.	58,1	22,56	80,66

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

Se realizó inspección específica en COOPEHELECHOS R.L., COOPEJORNAL R.L. y COOPECARIMP R.L., sin embargo, estas cooperativas no han ingresado la información de alerta temprana en todo el año, razón por la cual se imposibilita contar con la calificación cuantitativa y en el caso de COOPEJORNAL R.L., tampoco se cuenta con la información cualitativa.

Esta herramienta ha permitido a los organismos cooperativos coadyuvar a minimizar el riesgo, así como generar confianza en los ahorrantes y asociados en general. Adicionalmente, le permite al Departamento de Supervisión, con base en los resultados obtenidos, tener un diagnóstico de la situación real de las cooperativas y consecuentemente realizar la programación de visitas de inspección y priorizar en aquellas entidades donde los resultados obtenidos se encuentran en un nivel de poco o no confiable.

Cumplimiento de indicadores de desempeño de la meta 2.

- **Beneficios brindados a la población meta**

De los resultados obtenidos en esta meta 2, se vislumbran los siguientes beneficios:

- Para el INFOCOOP, el cumplimiento del indicador le permite ejercer la supervisión sobre las cooperativas de ahorro y crédito, logrando que el 80,56% (29) de las cooperativas del universo total de las cooperativas que le corresponde vigilar (36), ingresen periódicamente información. Así, el Departamento de Supervisión Cooperativa tiene un mejor control y diagnóstico de las cooperativas de Ahorro y Crédito que se encuentran bajo su supervisión, y mantiene información financiera actualizada de las cooperativas de Ahorro y Crédito con el fin de prever los posibles riesgos del Sector.
- Para la población objeto, mediante el Sistema de Alerta Temprana se generan alertas para lograr comunicar a la administración de las cooperativas sobre posibles áreas de mejora, mediante la elaboración de Planes de saneamiento.
- Las visitas in situ, (visitas al campo) que se han realizado a las cooperativas para validar información obtenida de dicho Sistema, permite prever posibles riesgos del sector.

- Por su parte el Sistema de Control Interno resulta de gran utilidad a las cooperativas que lo han implementado, porque les permite evaluar la razonabilidad del control interno de su cooperativa, a la vez que constituye un instrumento para el seguimiento de las observaciones generadas por la herramienta. Además coadyuva en minimizar el riesgo, así como generar confianza en los ahorrantes y asociados en general.

Meta 3. Aplicar la herramienta de Balance Social en las cooperativas de Ahorro y Crédito, para obtener resultados sobre su gestión Social.

La herramienta de Balance Social está compuesta por 75 indicadores distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 39. Distribución de indicadores de la herramienta de Balance Social en las cooperativas de Ahorro y Crédito, para obtener resultados sobre su gestión social – Supervisión Cooperativa, periodo 2017

Principio	Descripción	Cantidad Indicadores
P1	ADHESIÓN LIBRE Y VOLUNTARIA	14
P2	CONTROL DEMOCRÁTICO	13
P3	PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS MIEMBROS	3
P4	AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA	6
P5	EDUCACIÓN, FORMACIÓN E INFORMACIÓN	8
P6	COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS	6
P7	COMPROMISO CON LA COMUNIDAD	13
PI	PÚBLICO INTERNO / TALENTO HUMANO	7
GES	GESTIÓN ECONÓMICA - FINANCIERA	5
	Total Indicadores	75

Fuente: Departamento de Supervisión Cooperativa, 2017.

En el primer semestre del 2017, de acuerdo con la meta programada se capacitó a las siguientes tres cooperativas de ahorro y crédito para incluirlas como nuevos usuarios del Sistema Balance Social: COOPESTANFRUCO R.L., COOPESIBE R.L. y COOPEASAMBLEA R.L. y se les envió, la Plantilla en Excel y la Guía del Usuario, con el objetivo de que cada cooperativa comience a llenar cada uno de los indicadores de la herramienta con la información generada del periodo al 31 de diciembre 2016.

Además, a las cooperativas usuarias incorporadas el año anterior, COOPEHOSPINI R.L., COFEIA R.L., COOPEBANACIO, R.L. y COOPEINDER R.L. en el primer semestre del 2017, se les envió con ajustes, la plantilla de Balance Social con el objetivo que ingresen datos del periodo al 31 de diciembre del 2016, de parte de estas cooperativas falta la respuesta de COFEIA R.L., para proceder a revisar la información y generar el informe de Balance Social al 31 de diciembre del 2016.

Para el segundo semestre del 2017, se ha recibido la información suministrada por COOPEHOSPINI R.L, COOPEBANACIO R.L., y COOPEINDER R.L. con datos al 31 de diciembre del 2015 y al 31 de diciembre del 2016, lo cual permite emitir el informe comparativo de los respectivos resultados.

Con respecto a los nuevos usuarios COOPEASAMBLEA R.L., COOPESTANFRUCO R.L. y COOPESIFE R.L., se realizó una visita a cada una de las cooperativas para aclarar dudas con respecto a la herramienta y que procedieran a llenar la plantilla, para poder generar los resultados de la herramienta de Balance Social con datos del periodo al 31 de diciembre 2016. En este sentido, según lo programado las tres cooperativas se han logrado incorporar como usuarios y están haciendo uso de la herramienta de balance social, por lo que se tiene por cumplida en un 100% la meta.

Cumplimiento de indicadores de desempeño de la meta 3.

- **Beneficios brindados a la población meta**

De los resultados obtenidos en esta meta 3, se vislumbran los siguientes beneficios:

- La aplicación de la herramienta de Balance Social, en tres cooperativas de ahorro y crédito que se seleccionaron, constituye para ellas un medio para fortalecer el control y para obtener estadísticas valiosas para la toma de decisiones financieras administrativas y la elaboración de planes estratégicos y operativos, que les permitirán ajustar sistemas de información gerencial y mejorarlos.
- El resultado que arroja la aplicación de la herramienta les sirve de diagnóstico para visibilizar las acciones sociales de manera integral, evidenciando aquello que es inherente al quehacer cooperativo y que forma parte de la responsabilidad social, así como visibilizar los “aportes” que no quedan en sus estados financieros y que son de suma importancia para la base asociativa y la comunidad en que se desarrolla la cooperativa.

Meta 4: Revisión y actualización de Normativa Interna, relativa a procedimientos de Supervisión

Con el fin de actualizar normativa interna que aplica el Departamento de Supervisión en la realización de sus funciones, se procedió a la revisión de los procedimientos de atención de consultas y denuncias, así como la actualización de la normativa prudencial para las cooperativas de ahorro y crédito fiscalizadas por el Infocoop.

Las actividades que se han ejecutado han sido las siguientes:

- Se elaboraron las propuestas normativas de: “Reglamento de Atención de denuncias ante Supervisión Cooperativa”, “Reglamento de atención de consultas ante Supervisión Cooperativa” y “Normativa Prudencial para la supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito fiscalizadas por el Infocoop”.
- Dichas propuestas fueron revisadas por la Asesoría Jurídica Institucional y se le hicieron los ajustes producto de sus observaciones. En el caso de la propuesta de Normativa Prudencial, producto de la consulta pública efectuada, se recibieron observaciones de parte de algunas de las cooperativas de ahorro y crédito fiscalizadas por el instituto, y se hicieron las correcciones y cambios pertinentes.

Con respecto a esta meta y conforme con el cronograma del Plan de Mejora Regulatoria, referente a las actividades a cargo de Supervisión Cooperativa, estas propuestas fueron remitidas a la Comisión de Mejora Regulatoria el SC#1047-2017 del 18 de octubre del 2017 para que se siguiera con el trámite correspondiente (consultar a la Dirección de Mejora Regulatoria del Ministerio de Economía, Industria y Comercio, y/o elevar a conocimiento y aprobación de la Junta Interventora).

En razón que se ejecutaron las actividades programadas en la meta 4 por Supervisión, el cumplimiento es de un 100%.

Cumplimiento de indicadores de desempeño de la meta 4.

- **Beneficios brindados a la población meta**

De los resultados obtenidos en esta meta 4, se vislumbran los siguientes beneficios:

- La elaboración de estas propuestas permite definir las condiciones bajo las cuales operaría la atención de consultas y denuncias dirigidas al Área de Supervisión Cooperativa del INFOCOOP, con lo que se busca certeza y claridad, por parte de los consultantes, los administrados, así como la misma Administración Pública, sobre la presentación y resolución de consultas y denuncias sobre aspectos cooperativo-contables y temas concernientes al derecho cooperativo. Así como también definir y actualizar el contenido técnico de la normativa prudencial con la que se realiza la fiscalización de las cooperativas de ahorro y crédito por parte del Infocoop.

V- ESTIMACIÓN DE RECURSOS ASOCIADOS Y EFECTIVIDAD

a- Recursos ejecutados en relación con los logros alcanzados en las metas

Como se puede observar de la tabla de avance de meta y estimación de recursos asociados, las cuatro metas programadas a nivel del indicador están efectivamente cumplidas, no obstante, en la ejecución de los recursos, en las cuatro metas la efectividad presupuestaria alcanzada es de parcialmente efectivo, con un porcentaje de 96,71%. Esto obedece a que en las partidas de servicios jurídicos y en la de viáticos, los gastos finales fueron menores a los proyectados, por cuanto se requirió menos cantidad de honorarios para hacer frente a gastos judiciales por concepto de nombramiento de curadores para los procesos de disolución de cooperativas, porque el monto por concepto de un reajuste de precios fue reducido según el estudio técnico efectuado, y por ajustes que se dieron en la programación de las actividades de fiscalización, atendiendo requerimientos de la administración superior o por razones imprevistas, algunas giras fueron de menor tiempo y otras no se llevaron a cabo.

b- Contribución de los resultados obtenidos con la misión institucional

Cada una de las metas del Departamento y sus correspondientes indicadores, están alineadas con la misión institucional, en el sentido de que el INFOCOOP mediante este Departamento de Supervisión, cumple el mandato legal establecido en los artículos 97, 98 y 157 incisos n, o, p y q de la Ley de Asociaciones Cooperativas vigente de fiscalizar a las asociaciones cooperativas para que funcionen ajustadas a la ley.

Resumen del cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Cooperativo

Como información resumen del programa cooperativo se pueden observar los siguientes datos:

Tabla 40. Resumen de cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Cooperativo

Porcentaje de efectividad promedio en el cumplimiento de metas del Programa Cooperativo	
Parcialmente Efectivo	82,12%
Porcentaje de efectividad promedio en la ejecución presupuestaria del Programa Cooperativo	
Parcialmente Efectivo	90,96%

Fuente: Elaboración propia, con datos suministrados por los departamentos del Programa Cooperativo, 2017.

A nivel general el programa cooperativo ubicó sus metas en un 82% en la evaluación del cumplimiento de las mismas, además de ubicarse en un 91% en relación con la ejecución presupuestaria, lo que da como resultado un estatus de “Parcialmente Efectivo” en ambas situaciones. Ya en resumen a nivel departamental se muestra la información de manera más explícita:

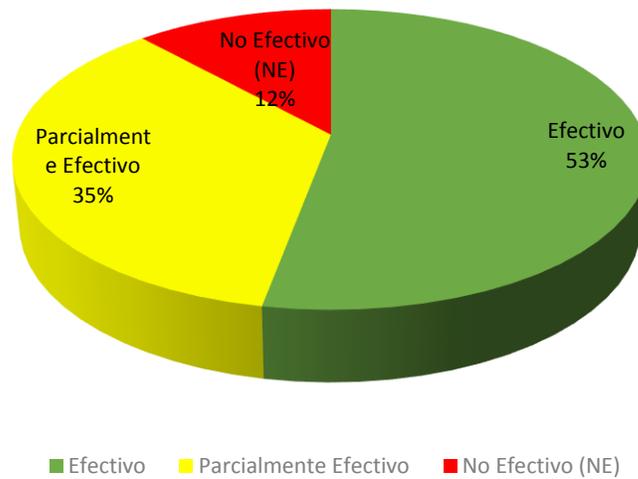
Tabla 41. Nivel de cumplimiento de metas del Programa Cooperativo a nivel departamental – periodo 2017

Nivel de cumplimiento del Programa Cooperativo							
Departamento	Cumplimiento de Metas				Efectividad Presupuestaria		
	Cantidad de metas	Efectivo	Parcialmente Efectivo	No Efectivo	Efectivo	Parcialmente Efectivo	No Efectivo
Asistencia Técnica	4	3	1	0	0	4	0
Educación y capacitación	1	0	1	0	0	1	0
Financiamiento	5	0	3	2	0	3	2
Promoción	3	2	1	0	0	3	0
Supervisión Cooperativa	4	4	0	0	3	1	0
Totales	17	9	6	2	3	12	2

Fuente: Elaboración propia, con datos suministrados por los departamentos del Programa Cooperativo, 2017.

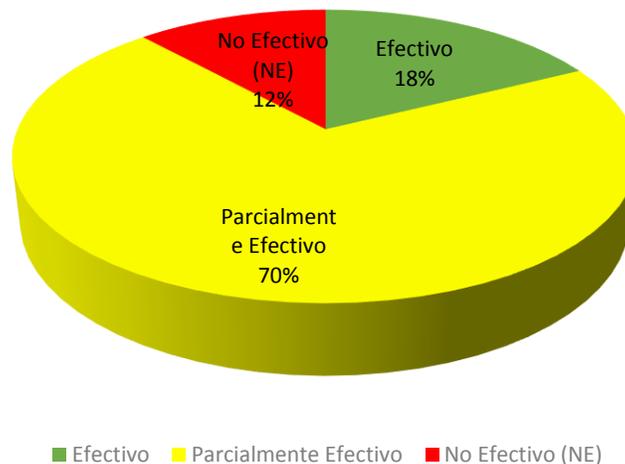
Se analizar que, a nivel de cumplimiento de metas de las 17 programadas 9 se encuentran con el Estatus de “Efectivo”, 6 en “Parcialmente Efectivo” y 2 en “No efectivo”; pero si se observa a nivel de efectividad presupuestaria 3 se encuentran con el Estatus de “Efectivo”, 12 en “Parcialmente Efectivo” y 2 en “No efectivo”. Para analizarlo de una manera más clara se muestran los siguientes gráficos:

Gráfico 24. Cumplimiento de metas del Programa Cooperativo a nivel departamental – periodo 2017



Fuente: Elaboración propia, con datos suministrados por los departamentos del Programa Cooperativo, 2017.

Gráfico 27. Efectividad presupuestaria del Programa Cooperativo a nivel departamental, periodo 2017



Fuente: Elaboración propia, con datos suministrados por los departamentos del Programa Cooperativo, 2017.

De esta forma se muestra que a nivel de cumplimiento de metas en el Programa Cooperativo el Estatus de “Efectivo” representa un 53%, “Parcialmente Efectivo” un 35% y el de “No efectivo” un 12%; en contraste se analizan los datos a nivel de Efectividad Presupuestaria donde se representa con un 18% el Estatus de “Efectivo”, con un 70% el de “Parcialmente Efectivo” y con un 12% el de “No efectivo”.

Gestión metas ordinarias no contempladas en la MRP

A nivel interno y para reflejar la gestión institucional en forma más integral administrativamente se detalla el programa administrativo.

Programa Administrativo

A continuación, se presenta el abarcamiento de las metas y su ejecución presupuestaria de las áreas de apoyo del INFOCOOP, como lo son Administrativo Financiero, Asesoría Jurídica, Comunicación e imagen, Desarrollo estratégico, Desarrollo Humano y Tecnologías de Información, que adicionalmente y en similitud con el Programa Cooperativo se reflejan en el Anexo 3 del “Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados a cada producto, ejecución de los recursos programados y efectividad, acumulada en el periodo 2017”.

Administrativo Financiero

El Departamento Administrativo Financiero se basa en los procesos de gestión y apoyo de las unidades de Tesorería, Proveduría, Contabilidad y Servicios Generales, así como el Proceso de Contratación Administrativa correspondientes a las partidas de Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Transferencias Corrientes, para cumplir con la meta establecida para el periodo 2017 que fue cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento.

En el 2017 el departamento Administrativo Financiero contaba con una meta concreta y específica.

En el Anexo 3 se visualiza como fue cumplida la ejecución presupuestaria y se explica en prosa en el presente apartado.

Como se puede visualizar en el Anexo 3 en el área referente a Administrativo Financiero, la gestión de la meta fue cumplida en 81,5%, con una ejecución presupuestaria de un 77%.

A continuación, se detalla los principales hallazgos del cumplimiento de la meta:

- En la Unidad de Tesorería se establece un cumplimiento de un 100%, ya que esta unidad ejecuta en tiempo todos los pagos de bienes y servicios que recibe de los diferentes departamentos, además se ha realizado una gestión eficiente en cuanto a las inversiones temporales, cada vez que se cuenta con excedentes de efectivo.
- En la Unidad de Proveduría se establece un cumplimiento de un 100%, ya que esta unidad recibió 112 procesos de contratación directa de escasa cuantía, 7 licitaciones abreviadas y 246 procesos de compras menores, los cuales fueron ejecutados en su totalidad.
- En la Unidad de Contabilidad se establece un cumplimiento de un 100%, ya que esta unidad cumplió en tiempo la entrega de la información financiero contable mensualmente, de acuerdo con lo programado, así como la atención de

requerimientos de la Junta Interventora, Auditoría Externa, Auditoría Forense y otros requerimientos.

- En la Unidad de Servicios Generales se establece un cumplimiento de un 85%, considerando la atención que se brinda a los colaboradores de la institución en relación con los vehículos institucionales, servicio de mensajería, servicios contratados, custodia de documentos en archivo central y la administración de bienes adjudicados de la institución y la administración de edificios en uso.
- En los procesos de contrataciones administrativas a nivel de ejecución presupuestaria se establece un cumplimiento de un 71%. Las limitantes por las cuales no se logró una expectativa más alta, se da principalmente por:
 - a) El proceso de intervención de la institución el 28 de febrero de 2017, en donde se paralizaron los procesos más significativos.
 - b) El 15 de mayo de 2017 se gestionó una modificación presupuestaria que fue aprobada el 11 de setiembre, la cual restringió el plazo necesario para ejecutar los procesos de contratación.
 - c) Se realizó un cambio en la gerencia del departamento Administrativo Financiero en mayo de 2017.

Asesoría Jurídica

Es la instancia asesora (staff) responsable de la atención de asuntos de materia legal y de la representación judicial del INFOCOOP, en los términos y condiciones de la legislación aplicable. Depende directamente de la Dirección Ejecutiva y brinda el apoyo y la asistencia profesional a la Junta Interventora y a la administración superior mediante la emisión de criterios técnico-jurídicos para la toma de decisiones estratégicas y de impacto institucional. Ejecuta sus actividades con independencia de criterio profesional y objetividad. Además, asesora a la Auditoría Interna en lo que se le solicita y cada una de las gerencias en los temas que así lo dispone la Dirección Ejecutiva. La Asesoría Jurídica desarrolla diversas actividades que se enfocan en los siguientes ámbitos:

Ámbito consultivo: En este contexto, la Asesoría realiza una actividad de acompañamiento para realizar una correcta evacuación de las consultas legales que pueden presentarse. En ese sentido, podemos mencionar que se ha cumplido con satisfacción el cometido, toda vez que se ha atendido en tiempo cerca del 95% de las consultas, siendo que el 5% restante está pendiente de resolver porque se ha requerido información adicional para su atención, por la reiteración, cantidad y calidad de las consultas de algunas dependencias o porque la dificultad de la materia consultada ha requerido de un análisis especial y más amplio, éstas deben analizarse con mayor detenimiento y con especial atención a lo ya externado y dado la evidente falta de recurso humano en el área.

Ámbito de defensa judicial, extrajudicial y administrativa: En este contexto, la Asesoría asume la representación judicial (previamente delegada por el Director Ejecutivo), para realizar una eficaz defensa de los intereses del INFOCOOP en diferentes escenarios o sedes. Se ha asistido al 100% de Audiencias y juicios señalados y se ha respondido en

tiempo y forma el 100% de procesos instaurados. También se destacó al Asesor Mauricio Pazos como asesor en órganos directores e investigaciones administrativas.

Ámbito refrendo interno contractual: En este contexto, la Asesoría realiza una función contralora de legalidad en materia de Contratación Administrativa, por lo cual:

Funge como la Unidad Interna de Refrendo de Contratos para aquellas contrataciones administrativas que, según las disposiciones vigentes, así lo requiera y no deban ser sometidas al trámite del refrendo contralor ante la Contraloría. Como parte de la función asesora y proactiva, propuso un Reglamento sobre refrendo interno de las contrataciones del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, el cual fue aprobado por la Junta Interventora.

Tomando en cuenta lo anterior, en el POI 2017 contempló dichos ámbitos en una sola meta. En la tabla siguiente se señala el cumplimiento de la misma:

Tabla 42. Descripción de la meta, avance, comentarios y observaciones – Asesoría Jurídica, periodo 2017

Número de meta	Descripción de la meta	Clasificación del Avance	Comentarios y observaciones
1	Asesorar de forma precisa y confiable al INFOCOOP en las diferentes consultas legales que pudieren presentarse en su actividad ordinaria	De acuerdo con lo programado	Meta parcialmente cumplida

Fuente: Departamento Asesoría Jurídica, 2017.

A continuación, se brinda el detalle puntual del cumplimiento de la meta señalada:

Esta Asesoría Jurídica en su carácter de unidad asesora en materia jurídica, le ha dado cumplimiento anual del noventa y cinco por ciento a dicha meta, es decir, se ha cumplido parcialmente de acuerdo con lo planificado en el cronograma del programa administrativo para la meta anual.

Cabe destacar que en la ejecución de la presente meta se ha ejecutado de forma eficiente los recursos con los que hemos contado.

Finalmente, es importante resaltar dentro de la ejecución de la meta lo siguiente:

- ✓ Las acciones realizadas han estado con especial atención a la permanente labor ordinaria de asesoría jurídica y dirección de procesos administrativos y judiciales del INFOCOOP, lo cual ha tenido un impacto positivo en la gestión de la Administración, por cuanto le ha permitido encaminar sus actos ajustados al ordenamiento jurídico costarricense.
- ✓ Se han atendido los procesos judiciales (en curso o nuevos) en los que la Institución es parte interesada dentro de los plazos establecidos y se han tenido resultados muy exitosos.

- ✓ Se ha actualizado a la fecha, toda la base de datos que contiene el Sistema de Juicios de la Asesoría Jurídica y se monitorea el sistema en línea del Poder Judicial.
- ✓ En este año también se ha asesorado a la Junta Directiva directamente, iniciando en la sesión 4103 del 8 de diciembre 2016 y finalizando en la 4114 del 2 de marzo, más 48 sesiones de la Junta Interventora.
- ✓ Se han atendido las consultas de la Junta Directiva, Junta Interventora, Dirección y otras áreas, bajo criterios de priorización establecidos por la Dirección Superior. De este modo, se han emitido aproximadamente 65 dictámenes jurídicos, relativos a diversos temas legales de interés para el Instituto (régimen interno, contratación administrativa, refrendo interno a contratos, convenios, administración de bienes, participaciones asociativas, transferencias, análisis de proyectos de ley, reformas reglamentarias, actualización normativa, entre otros).

En cuanto a pronunciamientos relevantes, para el semestre se destacan los siguientes:

- ✓ Se brindó acompañamiento total en la gestión de la Proveeduría, atendiendo la revisión de Carteles, recursos de Objeción al Cartel, revisando legalmente las ofertas presentadas, conociendo de los recursos de Revocatoria contra las Adjudicaciones o declaratorias de Infructuoso.
- ✓ Asesoramiento a la Junta Directiva, Junta Interventora y Dirección Ejecutiva en lo que se ha estimado oportuno en el tema de las compras públicas. Se ha brindado oportunamente la Refrendo Interno de aquellos contratos que lo requieren, lo cumplan y han sido sometidos a dicho trámite. También se ha devuelto aquellos sometidos en los que no procede.
- ✓ Se ha comunicado oportunamente acerca de las publicaciones en La Gaceta que tienen trascendencia para el INFOCOOP. Se ha emitido criterio sobre diversos proyectos de Ley, tanto de aquellos que afectan la institucionalidad como de los que no. Entre ellos destacan:
 - a. AJ 137-2017 Ley 9422 “Autorización para el desarrollo de infraestructura de transporte mediante Fideicomiso” Alcance 116 del 30 de mayo del 2017.
 - b. AJ 139-2017 Decreto Ejecutivo 40200-MP-MEIC-MC Denominado “Transparencia y acceso a la Información Pública” Directriz Ejecutiva 073-MP-MEIC-MC dirigida a la administración pública descentralizada llamada SOBRE LA TRANSPARENCIA Y EL ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA, AJ 150-2017 Proyecto de Ley para eliminar el pago de 2.5% de los excedentes de las cooperativas a CENECOOP R.L. y para eliminar la transferencia del 1.5% del presupuesto de INFOCOOP para CENECOOP Exp. 20.217.
 - c. AJ 164-2017 Proyecto de Ley de Liquidación y Cierre Institucional del INFOCOOP Exp. 20.395.
 - d. AJ 165-2017 Publicaciones Varias (Reglamento sobre Refrendo interno, la reforma al Reglamento Interno del INFOCOOP, la modificación al Reglamento

del nombramiento deberes y atribuciones de los representantes del INFOCOOP).

- e. AJ 166-2017 Publicaciones varias: Directriz 77-P, Directriz 78-H, AJ 168-2017 Publicaciones Varias: Aviso del INFOCOOP mediante se comunica a los cooperativistas, la página web disponible la normativa vigente y la Directriz DIG-001-2017 división territorial.
- f. AJ 181-2017 Decreto Ejecutivo 40540-H denominado Contingencia Fiscal, AJ 184-2017 Decreto 40508-MINAE, Directriz MAG-001-2017, Decreto No. 40538-H Reforma al Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa.
- g. AJ 0189-2017 Reforma parcial al Reglamento General de Crédito del Fondo Nacional de Gestión, Acuerdo 122-2017 Declarar de interés público Seminario Nacional de Gestión Ética 2017, Decreto Ejecutivo 40568-MP-MTSS.
- h. AJ 202-2017 Aviso de CONACOOOP en sesión extraordinaria.
- i. AJ 208-2017 Decreto 40554 Reglamento Ejecutivo a la Ley de Sistema Nacional de Archivos, AJ 248-2017 Decreto 40696-2017 MP y Procedimientos para la Elaboración del Estudio de Posibilidad Viabilidad o Estudio de Factibilidad para la inscripción de un organismo cooperativo ante el Ministerio de Trabajo.
- j. AJ 249-2017 40446 MTSS-MEIC Declaratoria de interés público a la creación de una zona económico.
- k. AJ 251-2017 Decreto 40680 reforma al artículo 138 Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa, AJ 268-2017 (Directriz N. 094-MTSS, Decreto Ejecutivo 40734-MP-MTSS y Decreto Ejecutivo 40691-PLAN.
- l. AJ 270-2017 Decreto Ejecutivo, nombramiento de Patricia Rodríguez y Ana Yancy Morera en Junta Interventora.
- m. AJ 273-2017 Decreto Ejecutivo 40756-MPG Asueto a empleados públicos en San José el 29-12-2017, AJ-289-2017 Resolución R-DC-84-2017 de la Contraloría General de la República.
- n. AJ 281-2017 Proyecto de Ley PARA PROHIBIR QUE SE DESTINEN RECURSOS PUBLICOS PARA PROMOVER LA IMAGEN DE LOS JERARCAS Y LAS INSTITUCIONES POR MEDIO DE LA ADICION DE UN ARTICULO 8 BIS A LA LEY 8131.
- o. AJ 282-2017 Proyecto de Ley SISTEMA DE ESTADISTICA NACIONAL Exp 20.404.
- p. AJ 240-2017 Proyecto de Ley DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA.
- q. AJ 239-2017 Proyecto de ley FOMENTO AL ECOSISTEMA NACIONAL DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACION.

- ✓ Se ha acompañado el proceso de Convenios Marco, Acuerdos Específicos y Contrataciones Directas, encaminando el actuar administrativo en la consecución de los fines deseados.
- ✓ La Asesoría acompaña actualmente la gestión de investigaciones preliminares y Procesos Ordinarios Administrativos, cuyos nombres no se revelan por la discrecionalidad, pero que significan una gran inversión de tiempo laboral, para lo cual destacó al Asesor Mauricio Pazos. También participa la Dependencia en las Comisiones institucionales en donde se ha requerido la participación de alguno de sus integrantes, tales como Mejora Regulatoria, Teletrabajo, Transparencia de las Contrataciones y Comité Institucional de selección y eliminación de documentos.
- ✓ Se ha acompañado a diversos Departamentos en la creación o reforma de instrumentos jurídicos en los que destaca: Reforma al Reglamento de Crédito del INFOCOOP para los recursos propios, juveniles y PL-480, Reglamento de Participación Asociativa Reglamento 3556 del 03 de julio de 2006 y sus reformas, “Política de uso de redes sociales del INFOCOOP y sitio web”, Reglamento sobre refrendo interno de las contrataciones del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, Recepción y atención de consultas por parte de Supervisión Cooperativa”, el reglamento “atención de denuncias antes Supervisión cooperativa, y reglamento para “la supervisión de cooperativas de ahorro y crédito”,.
- ✓ Se atendieron el 98% de los Acuerdos de Junta Directiva y Junta Interventora que competen a la Asesoría Jurídica, de igual forma se asistió a todas las sesiones de Junta Directiva y Junta Interventora brindado el asesoramiento respectivo y se ha revisado los respectivos acuerdos y actas.
- ✓ Se analizaron los siguientes Convenios y Acuerdos: acuerdo específico denominado:
 - a. “Balance Global de Gestión para COOPEAGROPAL R. L.”, amparado al Convenio Marco Institucional (AJ-012-2017 y AJ-022-2017);
 - b. Acuerdo específico relacionado con COOPESILENCIO, COOPECALIFORNIA, COOPEGAMALOTILLO, COOPECHIRES, COOPEAURORA y COOPAGRIPAR, R.L. (AJ-017-2017 y AJ-079-2017);
 - c. Acuerdo específico denominado: Desarrollo de una herramienta tecnológica para el uso de la información de los Censos Nacionales Cooperativos del 2008 y 2012 (AJ-036-2017);
 - d. Acuerdo específico denominado: “Adecuación Tecnológica en el cultivo de la Palma” (AJ-131-2017).
 - e. AJ 140-2017 sobre la suscripción de un nuevo Convenio INFOCOOP-UNA (SDE-046-2017),
 - f. AJ 173-2017 (SDE 192-2017) Acuerdo Específico denominado Producción de ensilajes de caña de azúcar como suplemento alimenticio para bovinos y como alternativa para el desarrollo socioeconómico de la cooperativa COOPECAÑERA R.L.

- g. AJ 180-2017 (DE 938-2017) Referente a suscripción de un convenio preferencial de deducción de planilla,
 - h. AJ 186-2017 DE 932-2017 Sobre convenio marco de cooperación entre el INFOCOOP y el INAMU, AJ 220-2017 (DE 1077-2017) referente a AT 1375-2017 para la ampliación de plazo para el acuerdo específico denominado INVESTIGACION DE MERCADOS PARA DETERMINAR LA FACTIBILIDAD Y VIABILIDAD DE INTRODUCIR MADERA COMPRIMIDA Y TABLEROS DE FIBRA DE BAMBU,
 - i. AJ 244-2017 (1128-2017) CONVENIO DE MARCO COOPERACION ENTRE EL MINISTERIO DE TRABAJO Y SEGURIDAD SOCIAL Y INFOCOOP,
 - j. AJ 250-2017 (DE 1150-2017) Análisis de acuerdo específico COOPEPURISCAL R.L.,
 - k. AJ 252-2017 (DE 1286-2017) Convenio de Marco INFOCOOP-ICER-CENECOOP,
 - l. AJ 256-2017 (DE 1089-2017) Referente a acuerdos específicos AT 1377-2017 Y AT 1381-2017, AJ 265-2017 (DE 1458-2017) Acuerdo Específico INA-CNP-INFOCOOP,
 - m. AJ 264-2017 Acuerdo Específico COOPEBARBILLA,
- ✓ Se analizaron las consecuencias de la declaratoria de nulidad absoluta del Decreto Ejecutivo número: 38255-MTSS del 17 de enero del 2014 (AJ-039-2017, AJ-103-2017 y AJ-112-2017).
 - ✓ En atención al oficio AI 029-2017 de 15 de febrero de 2017, se analizó la procedencia o no de una posible intervención del INFOCOOP de parte del Poder Ejecutivo. (AJ-042-2017). Atención de consultas relacionadas con Junta Interventora. (AJ-093-2017, AJ-132-2017).
 - ✓ Atención de situación relacionada con la Universidad Nacional y el contrato de vinculación externa UNA-INFOCOOP. (AJ-080-2017 y AJ-140-2017).
 - ✓ Análisis de mecanismo mediante el cual el Ministerio de Trabajo podría adquirir la propiedad de los activos que mediante el Convenio Marco y los acuerdos específicos entre ambos entes. (AJ-098-2017).
 - ✓ Consultas relacionadas con los oficios y acuerdos relacionados con Participaciones Asociativas. (AJ-100-2017 y AJ-154-2017).
 - ✓ Análisis de figura legal que puede la institución utilizar con el fin de realizar cooperación de proyectos y de acciones formativas ente INFOCOOP y un ente privado. (AJ-108-2017).
 - ✓ Análisis de “Revocatoria del Reglamento de pluses salariales para gerentes de área y técnicos licenciados del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo derivados de las funciones asignadas” (AJ-118-2017).

- ✓ También se gestionaron otros asuntos, dentro de los que se destacan:
 - a. AJ 269-2017 (DE 1239-2017) Sobre iniciación de cobro judicial por incumplimiento a UNACOOOP.
 - b. AJ 274-2017 Y SC 1335-2017 (SDE 290-2017) Respuesta a oficio firmado por Edel Reales Noboa directorio de la Asamblea Legislativa LEY DE REFORMA A LOS ARTICULOS 1,4,14 y 16 ley reguladora de la actividad de intermediación financiera de las organizaciones cooperativas.
 - c. AJ 280-2017 (SDE 275-2017) Sobre Marco como capitalizar el INFOCOOP y que sirva de insumo para la propuesta de cambio a la Ley de Asociaciones Cooperativas y Creación del INFOCOOP.

Supuestos, Notas Técnicas y Observaciones

Como ya se ha señalado, la meta se ha ido cumpliendo conforme con lo planificado y dentro de los factores que incidieron para dicho cumplimiento rescatamos los siguientes:

A nivel interno: El Departamento de Asesoría Jurídica tuvo apoyo y colaboración de las áreas sustantivas para el correcto asesoramiento en otras materias ajenas al Derecho. Asimismo, se contó dentro de lo posible, con la colaboración de las áreas sustantivas en la entrega de documentación vital para los procesos judiciales.

A nivel externo: Se contó con la colaboración de los despachos judiciales en lo que respecta a la tramitación de proceso Judiciales.

Comunicación e Imagen

Las metas incorporadas en el POI 2017 fueron cuatro y se enfocaron en la divulgación de logros del INFOCOOP y del cooperativismo, la preparación para el nuevo contexto de la televisión digital, la creación de una plataforma para el impulso de eventos y el fortalecimiento de nuestra relación con la prensa. La siguiente tabla muestra un resumen del cumplimiento de metas:

Tabla 43. Descripción de la meta y porcentaje de cumplimiento – Comunicación e Imagen, periodo 2017

No. de meta	Descripción de la meta	Porcentaje de cumplimiento
1	Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.	96% Parcialmente Cumplida
2	Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales	100% Cumplida
3	Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	100% Cumplida
4	Impulsar un proceso tendiente a fortalecer la buena imagen pública del INFOCOOP	100% Cumplida

Fuente: Departamento Comunicación e Imagen, 2017.

Meta 1: Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.

Tabla 44. Indicador y cumplimiento de la meta 1 – Comunicación e Imagen, periodo 2017

META	Indicador	Cumplimiento	Comentario
1. Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.	4 publicaciones informativas o doctrinarias realizadas	4 de 4	Se diseñó el libro de Cooperativas Caficultoras Costarricenses, está en diseño el libro de historia del cooperativismo. Se rediseñaron los fascículos didácticos, se participó en el Libro "Entorno, tendencias, procesos de cambios y retos a las cooperativas", además de la agenda 2018.
	120 impresiones menores, promocionales y artes gráficas diseñadas, editadas y/o distribuidas.	148/120	Se diseñaron e imprimieron carpetas, logotipos, rótulos y mantas, promocionales, certificados, invitaciones y programas de mano, entre otros.
	500 actualizaciones del sitio web, la intranet y las redes sociales del INFOCOOP.	500/500	En la web se agregó un espacio específico para la Junta Interventora. Además, se realizó una actualización de jurisprudencia elaborada por Supervisión Cooperativa.
	Elaborar el proyecto técnico para la creación de un portal web cooperativo con un enfoque comercial.	Proyecto redactado	Se diseñó un formulario o encuesta que se aplicará por la vía digital. Para el diseño se ha contado con el apoyo de la Universidad de Costa Rica.
	50 comunicados y discursos elaborados y distribuidos.	61/50	Durante todas las semanas del año se han distribuido comunicados por medio del correo masivo Noticoop asimismo se han elaborado discursos para miembros de junta.
	Diseñar y ejecutar el Plan de Colocación Publicitaria 2017	Pauta publicitaria colocada según el plan	Durante el año se pautó en: Diario Extra, Nación y SINART. Además de medios regionales como Anexión, Velero Informativo, Enlace, entre otros.
	12 boletines internos distribuidos	12 de 12	Se distribuyeron las 12 ediciones mensuales del boletín El Jornal.
	Implementar una estrategia de incidencia entre los jóvenes para posicionar el cooperativismo	Estrategia diseñada	Se diseñó la campaña, además se sometió a un proceso de neuromarketing para valorar su impacto, el cual fue positivo. Sin embargo, no se implementó debido a la entrada en vigor de la Veda publicitaria establecida en el Código Electoral.

Fuente: Departamento Comunicación e Imagen, 2017.

Meta 2: Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales.

Tabla 45. Indicador y avance de la meta 2 – Comunicación e Imagen, periodo 2017

Meta	Indicador	Avance	Comentario
Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales	20 producciones audiovisuales y radiofónicas realizadas, procurando un enfoque inclusivo	25/20	Se realizaron 25 producciones audiovisuales, tanto por solicitudes de cooperativas, grabaciones del programa LA COOPE, así como por demanda interna como ha sido el caso de videos cortos de la intervención y grabación de entrevistas para un video de Alerta Temprana.
	Fortalecer el canal de televisión INFOCOOPTV desde el sitio web	1 de 1	Se mantuvo en nuestro sitio web el canal televisivo INFOCOOP TV a lo largo de todo el año.
	Apuntalar la producción televisiva con enfoque cooperativo, mediante alianzas con cooperativas y otras entidades.	Realizado	Se mantuvo la alianza con CONELECTRICAS R.L. en donde INFOCOOP y las cooperativas de electrificación rural conformaron una comisión especial para el tema de la televisión digital, de momento se ha avanzado en el primer punto que es la producción y transmisión del programa La Coope, que además se transmitió a nivel nacional por Sinart Canal 13. Asimismo, se realizó la compra de nuevo equipo de producción audiovisual, que permitirá fortalecer la labor del departamento

Fuente: Departamento Comunicación e Imagen, 2017.

Meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.

Tabla 46. Indicador y avance de la meta 3 – Comunicación e Imagen, periodo 2017

Meta	Indicador	Avance	Comentario
Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Fortalecer las alianzas con al menos dos entidades públicas o privadas para hacer sostenible el desarrollo de eventos.	3 alianzas realizadas	Se realizaron alianzas con Banco Popular y organizaciones de la ESS para el proyecto de ParlaESS, con COOPENAE R.L., DOS PINOS y CENECOOP R.L. Además, alianzas con el MTSS para el Taller de sensibilización sobre ESS dirigido a funcionarios públicos. También se destaca la coordinación con Cooperativas de las Américas para el desarrollo de la pasantía juvenil en Costa Rica
	Realizar o apoyar al menos 20 eventos.	24/20	Sobresalen actividades tipo conversatorio con los funcionarios y con cooperativistas. Se realizaron los foros regionales, así como patrocinios al congreso de REDLAS y del proyecto de TRAFFIC "Lo que tenemos que decir" para la colocación de mensajes positivos en diferentes lugares de la capital. Además de la organización de una pasantía en Costa Rica con más de 25 jóvenes de todo Latinoamérica.
	Apoyar la construcción del Auditorio Cooperativo para avanzar en el desarrollo del Complejo Cultural Cooperativo	Apoyo brindado	Al trabajar con arquitectos e ingenieros voluntarios del Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos el proceso de elaboración de los planos se ha demorado más de lo previsto. En el segundo semestre se retomó el contacto con el CFIA, se hizo una visita técnica para revisar la parte eléctrica y se está a la espera de recibir los planos.
	Realizar tres iniciativas para divulgar los personajes cooperativos para niños y niñas.	3 de 3	Los personajes cooperativos fueron llevados a la carrera COOPESA-INFOCOOP, COONAPROSAL R.L. y a COOPEVICTORIA R.L. donde se presentaron con el cuentacuentos y se trabajó en la renovación de la obra de teatro, la cual se presentó en varios centros educativos. Además, se hicieron promocionales de los personajes y se retomó el libro de cuentos

Fuente: Departamento Comunicación e Imagen, 2017.

Meta 4: Impulsar un proceso tendiente a fortalecer la buena imagen pública del INFOCOOP

Tabla 47. Indicador y avance de la meta 4 – Comunicación e Imagen, periodo 2017

Meta	Indicador	Avance	Comentario
Impulsar un proceso tendiente a fortalecer la buena imagen pública del INFOCOOP	Renovar la imagen gráfica del INFOCOOP	Aprobada	A través de una contratación externa se realizó un diagnóstico y se elaboraron las propuestas nuevas de logotipo, de las cuales una fue aprobada por la Junta Interventora, a partir de eso se diseñó una nueva imagen gráfica y un nuevo manual de marca, que se iniciará a implementar en febrero de 2018
	Fortalecer la relación del INFOCOOP con la prensa.	Realizado	La relación con la prensa ha sido difícil por el conflicto de intereses de los medios que ha permeado a la institución, situación que es recurrente en el cooperativismo pero que se ha agravado con la aparición de presuntos casos de corrupción. Sin embargo, se continuó con el envío de comunicados y se realizó una conferencia de prensa donde se tuvo una participación significativa. Así mismo se lograron rescatar algunas noticias positivas del movimiento cooperativo.
	Diseñar un Manual de atención de prensa.	Redactado	El documento fue redactado, además, contiene un apartado sobre la gestión de comunicación de crisis. Se remitió a la Dirección Ejecutiva la cual tiene pendiente su aprobación.

Fuente: Departamento Comunicación e Imagen, 2017.

Supuestos, notas técnicas y observaciones

En la meta 1 el indicador que afectó el cumplimiento de la meta es el vinculado a implementar una estrategia de incidencia entre los jóvenes para posicionar el cooperativismo; esto por cuanto no se pudo ejecutar el plan de medios debido a la veda electoral. Sin embargo, se aprovecharon otros espacios para poder divulgar el tema cooperativo en jóvenes, como fue el evento “Place to Learn” realizado en la Semana Nacional del Cooperativismo y EXPOJOVEM. En ambos eventos se promovió el modelo cooperativo como una opción de emprendedurismo, además se recolectaron datos de jóvenes interesados y que además visitaron el sitio web www.cooperativaes.coop.

En la meta 2 se modificó el indicador de las producciones audiovisuales para pasar de 50 a 20, a raíz de que en el momento en que se elaboró el POI 2017 se contaba con el programa de radio Costa Rica Cooperativa, pero a causa de que no fue posible contar con el estudio de audio que se solicitó a Administrativo Financiero desde el 2015 se suspendió el proyecto ya que se dificultaba la producción de nuevas secciones que dinamizaran el programa y se gastaba mucho tiempo trasladándose hacia el SINART, pudiendo optimizarse el tiempo realizando el programa desde nuestras oficinas.

El departamento pasó por una serie de procesos de recursos humanos como una pensión, dos ascensos, una licencia de maternidad y dos contrataciones nuevas de personal que ha implicado una serie de ajustes para cumplir a cabalidad con el Plan Operativo.

Proyectos o programas especiales

Pese a los cambios de personal y las investigaciones a líderes cooperativos el área de Comunicación e Imagen se mantuvo trabajando con normalidad y se ha preocupado por que la institución mantenga alianzas con otras organizaciones. En este sentido por segundo año consecutivo se ha trabajado con CONELECTRICAS R.L. en la realización del programa La Coope y se ha coordinado con la Asamblea de Trabajadores y la Asamblea Legislativa en la organización del Parlamento de la Economía Social Solidaria, asimismo se trabajó con CENECOOP y otras organizaciones cooperativas en la realización de actividades de integración del sector cooperativo.

Es importante destacar que se logró la aprobación de una nueva imagen del INFOCOOP por parte de la Junta Interventora, lo que permitirá relanzar la imagen institucional de cara al 45 aniversario y al proceso de modernización que atraviesa.

Desarrollo Estratégico

El Departamento de Desarrollo Estratégico, es el encargado de generar los insumos estratégicos para asesorar la toma de decisiones y el cumplimiento de los fines institucionales.

Con el fin de cumplir con lo establecido en la legislación nacional y rendir cuentas de las metas del Departamento de Desarrollo Estratégico, se presenta el informe correspondiente al año 2017.

El presente informe se realiza sobre las metas planteadas en el POI, que por decisión de la Dirección Ejecutiva el POI 2017 original no se varió, pero producto de la intervención y a partir del mes de marzo 2017, al área se le asignaron proyectos estratégicos que se derivaron de la gestión de la Junta Interventora y que se refieren a:

- Apoyo en la fiscalización de la Auditoría Forense.
- Servir como contraparte técnica para el proceso de modernización y reorganización institucional.
- Rediseño del Sistema Institucional de Riesgo.
- Se le devuelve la asesoría técnica en el índice de gestión Institucional.
- Y se le asigna la resolución de criterios y estudios técnicos propios de la Junta Interventora, como, por ejemplo:
 - Foros Regionales 2017: el departamento contribuyó junto a la Dirección Ejecutiva en el diseño de los instrumentos, la facilitación de los foros y en la sistematización de la información general.
 - Entre otros.

Además, cabe destacar, que por las tareas explicadas en los puntos anteriores, principalmente con la contratación del servicio de Auditoría Forense, se tomó el recurso proyectado para el V Censo Nacional Cooperativo y sin embargo de acuerdo al contrato firmado, el monto pactado por el pago de los servicios se verá descontado hasta el mes de marzo 2018, por lo cual se tiene un nivel de ejecución presupuestario bajo, principalmente por la meta 2 (la segunda a la vez en ponderación presupuestaria), siendo está la relacionada a dicho tema.

Las metas establecidas se muestran el Anexo 3 con el nombre de “Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados a cada producto, ejecución de los recursos programados y efectividad, acumulada en el periodo 2017”.

Para un mejor abarcamiento de la relación Meta-Producto-Avance, se referirá a las acciones de forma enumerada de acuerdo con cada una de las actividades programadas por el año en evaluación de la siguiente manera:

Acciones para atención de la meta 1

1. En relación con los informes de evaluación y ejecución presupuestaria, se realizaron en un 100% y en las fechas programadas.
Se confeccionaron 2 presupuestos extraordinarios y 4 modificaciones presupuestarias, además del presupuesto ordinario 2018, todos apegados a la normativa y legislación pública en materia de presupuestación y planificación, los cuales fueron conocidos y aprobados por la Junta Interventora y posteriormente remitidos a la Contraloría General de la República a través del Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos, cumpliendo con las fechas establecidas.
2. Por otro lado, durante el año se revisaron los planes de trabajo, modificaciones y presupuestos extraordinarios relacionados con las transferencias que el Instituto aporte por Ley al CONACCOOP, CENECOOP R.L., C.P.C.A., Programa de Cooperativas Escolares y Juveniles, emitiendo las conclusiones y recomendaciones correspondientes y de acuerdo a los tiempos de respuestas.
3. Se realizó el informe de autoevaluación 2016 y fue remitido a la Dirección Ejecutiva, compuesto por los cinco componentes funcionales de control interno en relación al esfuerzo institucional que busca proteger el uso y disposición de los recursos de la organización y evaluando el ambiente de control, valoración de riesgo, sistemas de información y actividades de control a nivel operacional del instituto, y el componente de seguimiento se determina por medio de dicha evaluación como un procedimiento de mejora continua.
De dicho estudio se concluyó que a nivel institucional se obtuvo una calificación de 4,32 de 5 como puntuación máxima, lo que da una nota de 86 en escala de 100, que en relación a la autoevaluación 2015 se disminuyó, ya que para ese año se obtuvo una nota de 90, lo que conlleva a mayor esfuerzo a nivel institucional para mejorar la calificación de la percepción del riesgo que tienen los colaboradores.
4. En relación al informe de memoria 2016, se puede comentar que no se efectuó, principalmente por el compromiso de recursos laborales y el apoyo que se dio al Instituto en el tema y de cara a la Modernización Institucional (dicha modernización no fue contemplada en primera instancia en el Plan Operativo Institucional 2017, porque fue analizada después de la Intervención del Instituto en el mes de marzo 2017) por aprobación de la Junta Interventora, en miras a la búsqueda de eficiencia, eficacia y economía del ente, analizando la perspectiva del giro de negocio que debe de seguir el Instituto. Dicha modernización en su fase previa conto con el apoyo y asesoramiento del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura en el diagnóstico del Instituto y del Estado de la Nación en contextualización prospectiva en el sistema de Banca para el Desarrollo. Adicionalmente, el proceso de actualización se tiene que llevar con el aval del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, y en el caso que solicitara la creación de plazas, deben de ser

previamente aprobadas por la Secretaria Técnica de Autoridad Presupuestaria del Ministerio de Hacienda.

5. En tema de actualización y seguimiento de la herramienta SEVRI, debido a la contratación en el mes de setiembre del 2017 de un funcionario que se encargue de la gestión del riesgo institucional (por recomendación de la Contraloría General de la República), se reestructuró el enfoque de la valoración de riesgos en el Instituto, donde se inició con el replanteamiento del marco orientador que se encuentra en un 90% de avance, que junto al plan de trabajo 2018 se estará dando a conocer a la Junta Interventora en el mes de enero 2018. Además, se está elaborando una propuesta de abordaje de riesgo institucional que se encuentra en un 60% de avance.

Y será después de las acciones mencionadas en este punto, evaluadas y aprobadas por la Junta Interventora, que se le dará una actualización y seguimiento a la herramienta del Sistema de Valoración de Riesgo Institucional, al haberse modificado el enfoque y los planes de acción de la misma, que serán abarcados como proyecto de Tecnologías de Información.

Adicional a esto se le dio apoyo al departamento de Promoción el día lunes 31 de julio del 2017, para abarcar los temas de los componentes orgánicos de control interno y que pudieran cubrir de una mejor manera los planes de mejora del SEVRI del departamento.

6. En materia de actualización en temas de interés de personal del INFOCOOP, se realizaron dos charlas de entorno económico, las cuales fueron insumos para la elaboración del POI 2018, donde se contó con la participación de 42 personas entre ambos eventos, que equivale a un 36% de los funcionarios del Instituto y un 72% de la meta, sin embargo, para alcanzar a la totalidad de la población se enviaron correos electrónicos con información digital en relación a entorno económico, para todo el personal que no pudo asistir al evento y que de esta forma se mantuviera actualizado, con lo que se alcanzó la meta al 100%.

7. En relación a los procedimientos institucionales actualizados, también relacionado al tema de modernización, la tarea se vio atrasada por interés institucional, debido a que si se realizaban los manuales de procedimientos previa modernización era muy probable que se desembolsaran recursos de manera innecesaria, ya que con el paso de la actualización del Instituto era creíble que en algunos departamentos se diera un giro radical, por lo que los procedimientos actualizados iban a quedar obsoletos. Después del avance en el tema de modernización, es que en el mes de diciembre se dio la contratación de una empresa que ayudará en la elaboración de manuales para el 100% de la institución en sus procesos, procedimientos y funciones.

Adicional a esto, previo análisis y contemplando que la ley no sería modificada en relación a los giros de recursos, se ha avanzado en un 95% el manual de giro de transferencias para el ente del CENECOOP R.L. y también se elaboró en su totalidad el convenio con el organismo cooperativo mencionado; ambos se estarán presentando en junta durante el mes de enero 2018 para darlos por finalizados; estos manuales relacionados al Giro de Recursos se seguirán realizando de forma individual dependiendo de cada uno de los entes a los que se le entregan recursos por ley, de acuerdo a solicitud expresa de la Auditoría Interna.

Acciones para atención de la meta 2

1. En relación con la gestión del conocimiento, se llevó a cabo el primer encuentro de Comunidades de Conocimiento en el Centro Dominicano de Investigación (CEDI) en Heredia, durante el mes de setiembre 2017.
Este fue un espacio de reflexión, convocado por el INFOCOOP y el CEDI, de intercambio entre investigadores y representantes de la base para discutir líneas de investigación atinentes a las necesidades de producción de conocimiento.
Este encuentro obtuvo la presencia de investigadores nacionales y un invitado de la Universidad de Chapingo, México. Se contó con la presencia de Luis Corella, Secretario Ejecutivo del CONACOOOP y Carlos Vargas, representante de la Red de Economía solidaria.
Adicionalmente, se llevó a cabo un taller en San Vito de Coto Brus, con dos cooperativas (COOPEBRUS R.L. y COOPROSANVITO R.L.), para la generación de estrategias de relacionamiento con las comunidades a partir de la Investigación realizada por el INFOCOOP y el CEDI y con el apoyo de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional, para abarcar el tema del aporte de las cooperativas al Desarrollo.
Además, se replicó el taller en la región Chorotega, específicamente en COOPEPILANGOSTA R.L., donde se obtuvo participación de dicha cooperativa, junto a COOPELDOS R.L, para un total de 4 cooperativas acogidas al plan.
2. En temas de investigación, está el estudio en proceso en materia de Inclusión de las personas con discapacidad en las cooperativas costarricenses, tanto en sus asociados como de trabajadores, con la finalidad de obtener información referente a la cantidad de personas con capacidades diferentes a las que llegan las cooperativas, junto a la información relacionada al género, cargos laborales, divulgación de información por medios inclusivos, reglamentación, proyectos y si se cuenta con la infraestructura apropiada en las instalaciones de las cooperativas, como lo son rampas de acceso, ascensores, mobiliario, parqueo demarcado y servicio sanitario adaptado.
Para dicha investigación se cuenta con el apoyo de 4 estudiantes bajo la modalidad de "Trabajo Comunal Universitario" pertenecientes a la Universidad de Costa Rica, con la limitante de que el avance se ajusta a la disponibilidad de los señores. Otra limitante para la investigación es que, en ausencia de una base de datos actualizada, se consolidó una con la información obtenida de los departamentos de Desarrollo Estratégico, Comunicación e Imagen y Supervisión Cooperativa, que adicionalmente servirá de insumo para el próximo Censo Nacional Cooperativo 2018. Una vez con la información obtenida se procedió a actualizar los datos de las mismas para saber las cooperativas que se encuentran activas y las que no lo están, para que dentro de las que se encuentran activas faciliten la información para obtener los datos de entrada de la investigación, descritos anteriormente. La investigación lleva un porcentaje de avance de un 60% al estar en fase de aplicación y tabulación de la información, para después dar paso a la elaboración del informe. Las dos investigaciones de Redes y la investigación de oportunidades en el desarrollo de iniciativas programáticas del INFOCOOP en relación al Sistema de Banca para el Desarrollo, que se hicieron en colaboración con el Programa Estado de la Nación del Consejo Nacional de Rectores, cuyo enfoque se dio en primer lugar en la Zona Norte y en segundo lugar en la Zona de los Santos, con la finalidad de representar los datos de interacción de una red social con la determinación de unidades sociales y la relación entre grupos de pares del movimiento cooperativo,

fue finalizada en el mes de diciembre y para el periodo 2018 se estarán exponiendo y distribuyendo los resultados de la misma.

Adicional a las cuatro investigaciones descritas, cabe destacar una quinta, con el resultado de los foros regionales realizados entre los meses de julio y agosto del 2017, de acuerdo con la revisión de procesos que realiza el INFOCOOP para tener una mayor transparencia, eficiencia y economía en sus operaciones y en el marco de la gestión de la Junta Interventora. Estos foros se configuraron como una herramienta en búsqueda de recabar las opiniones e ideas que los cooperativistas tienen sobre el quehacer del Instituto y sus opiniones sobre la definición de políticas públicas específicas para el sector. Esta investigación fue terminada en el mes de octubre y sirvió de insumo para apoyo en el proceso de modernización institucional.

3. En el tema de la realización del V Censo Nacional Cooperativo, es importante destacar que se trasladó para el año 2018, debido al ímpetu presente en el INFOCOOP en el 2017, donde, con aprobación de la Junta Interventora y la Contraloría General de la República, se contrató los servicios de auditoría forense al proveedor de KPMG, para dar transparencia y rendición de cuentas del instituto en presuntos casos delictivos en el que la institución se vio afectada y previendo responsables frente a parte importante de la pérdida patrimonial institucional calculada en el año 2017, determinada por el deterioro de su cartera crediticia.

Es importante señalar que los recursos para la Auditoría Forense están inmersos en esta meta, ya que eran parte de los recursos destinados al Censo; de ahí que la baja ejecución a nivel presupuestaria se da principalmente por que los recursos del Censo se trasladaron para el pago de la Auditoría Forense, la cual será pagada en un solo tracto mediante contrato, en el mes de marzo 2018.

Y además en esta meta se incluye el apoyo al SINECOOP, donde se contó con la participación de la gerencia en el Sistema Nacional de Educación Cooperativa como representante institucional del INFOCOOP y con apoyo técnico para la modificación del reglamento de cooperativas escolares y juveniles, donde se pretende dar mayor participación al Ministerio de Educación Pública y utilizar la plataforma digital que ellos tienen para la enseñanza virtual del cooperativismo, aparte de darle continuidad a los cooperativistas juveniles, para que cuando sean mayores de edad puedan continuar con su proceso cooperativo que iniciaron desde la escuela y colegio.

Acciones para atención de la meta 3

1. En esta meta se impulsó a proyectos de cooperación como los siguientes:
 - a. Se aprobó por la Junta Interventora el convenio entre el INFOCOOP – INAMU y para el mes de enero 2018 se estará realizando la firma del documento entre ambas partes.
El convenio es importante porque contribuirá con el proceso de certificación de género en el Instituto, y además permitirá realizar actividades conjuntas con dicha entidad enfocadas en género, como por ejemplo las brechas de género y la realización del foro de Mujeres Cooperativistas, que se realizó el 9 de noviembre del 2017
 - b. Como impulso de proyectos, también se redactó y firmó el Convenio PIMA el 21 de Julio del 2017 en Carrillo de Guanacaste, y se realizaron giras de acompañamiento al área técnica para hacer las reuniones de seguimiento y determinar las cooperativas candidatas locatarias al mercado chorotega, con el cual se incluirán 15 cooperativas del área de influencia en el cantón de

Carrillo de la Región Chorotega, dentro de las que se pueden mencionar COPELIBERIA R.L., CONAPROSAL R.L., COPELDOS R.L., entre otras, para después definir las rutas de trabajo que se seguirán.

- c. Además, es importante mencionar que la meta se complementa a través de la incorporación de proyectos de interés de intervención institucional con el INDER, MTSS, SINECOOP, entre otras.
- d. Finalmente, sobre el indicador o productos de la meta, es importante señalar que la documentación histórica relacionada con proyectos del sector agrícola industrial no se ha avanzado según lo establecido inicialmente, ya que la Dirección Ejecutiva solicitó apoyo para trabajar en una propuesta de atención integral del sector café, por lo cual se coordinará con el ICAFE y el MAG.

Por otro lado, es necesario informar que el departamento ha estado abocado como se ha dicho anteriormente a los temas de modernización y auditoría forense, más otras labores encomendadas por la Dirección Ejecutiva, que limitó en un alto porcentaje el avance de la meta y de los productos propuestos en el POI 2017.

Desarrollo Humano

El objetivo desde Desarrollo Humano se traduce en contribuir en el mejoramiento de las competencias del personal y desarrollar en los funcionarios un sentimiento de compromiso con la institución y con el movimiento cooperativo, que debe traducirse en una mayor satisfacción, productividad y adaptabilidad con el fin de optimizar los servicios que presta el INFOCOOP, mediante la aplicación de diferentes instrumentos. El área de Desarrollo Humano en el año 2017 planeó su gestión en relación con una meta:

“Gestionar el talento humano mediante la alineación de los sistemas, procesos, actividades y tareas del área con los objetivos del Infocoop, propiciando en el personal de la institución el mejor desempeño durante el 2017”.

Esta meta se subdivide en diez actividades o tareas a saber:

1. Programa de Capacitación y Motivación 20% (18% de avance como aporte a la meta)

Al completar este año el Programa de Capacitación, podemos citar como importante que se ha logrado capacitar una cantidad de 85 funcionarios (as) de un total de 116 plazas activas (73%), algunas personas por sus funciones y complejidad del puesto han disfrutado de más de una actividad de capacitación. No obstante, esta dependencia ha velado porque la capacitación se de forma igualitaria y proporcional a fin de que exista una mejor distribución de los recursos y del conocimiento. Algunos cursos en los cuales ha participado el personal son: Economía de Costa Rica, LESCO nivel 3, Programa de Capacitación en Contratación Administrativa, Investigación preliminar y medio probatorios, Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna, Audiencia Preliminar Código procesal, Programa Técnico en Gestión del Riesgo en la función pública, Proceso estratégico de gestión de capacitación, Finanzas para no financieros, Reforma Procesal Laboral, Tendencias y metodologías para la Gestión de Riesgo Crediticio, Neurociencias aplicadas al marketing y la publicidad y la asistencia a Congresos y Seminarios especializados, en áreas afines.

Estas actividades han representado un aproximado de 6.170 horas de capacitación invertida, para un total de 44 actividades contratadas con una inversión de ₡63.132.653

Para un costo promedio de ¢ 583.536 colones por participante y un costo de ¢10.232 por hora de capacitación profesional. Otros indicadores de la capacitación son:

Tabla 48. Indicadores, componentes y porcentaje de cumplimiento del Plan de Capacitación y Motivación - Desarrollo Humano, periodo 2017

Indicador	Componentes	Porcentaje	Referencia
Asistencia	<u>Per. Convocadas</u>	$108 \times 100 = 100\%$	Contratación Administrativa
	Per. Asistentes	108	
Cobertura	<u>N.º Participantes</u>	$85 \times 100 = 73\%$	Total, de funcionarios
	N.º Total Traba.	116	
Cumplimiento	<u>N.º Cap. Realizadas</u>	$9 \times 100 = 90\%$	Necesidades organizacionales
	N.º Cap. Programadas	100	
Calidad de la Capacitación	<u>Evaluación real obtenida</u>	$92 \times 100 = 92\%$	50 evaluaciones registradas.
	Evaluación esperada	100	
Intensidad	<u>H-H de Capacitación</u>	$6170 = 53.18\%$	Horas de Capacitación registradas
	N.º total de trabajadores	116	
Ejecución de Presupuesto	Presupuesto total menos presupuesto invertido	$68 \text{ mil} = 96.42\%$ 65 mil	Presupuesto en línea.

Fuente: Departamento Desarrollo Humano, 2017.

En cuanto a formación profesional y el sistema de Becas institucional se evidencia la ayuda económica a un total de 9 funcionarios a nivel universitario: 7 cursan bachillerato, 1 Maestría y 1 Doctorado.

Para cumplir con los programas formativos del Plan de Capacitación esta dependencia contrató los siguientes cursos de capacitación:

**Tabla 49. Cursos de Capacitación del Plan de Capacitación y Motivación –
Desarrollo Humano, periodo 2017**

TEMA DE CAPACITACION	ESTADO O CUMPLIMIENTO
Pautas para Atención de Personas con Discapacidad	Se completo un grupo de 20 participantes
NIFF	Congreso NIF Y NIAS
NIAS	Congreso NIF Y NIAS
Control Interno y SEVRI	Se inicio el proceso de capacitación de grupos
Contratación Administrativa	Se completo el programa contratado en temas de contratación de 10 temas relevantes en esta materia.
Riesgo Financiero en la Función Publica	Se inicio el proceso de capacitación en este tema para un total de 12 funcionarios.
Herramientas para la atención de personas con discapacidad	Se sensibilizo a 60 personas en el tema
LESCO III Y IV	Se capacito a 15 personas y se inicia el nivel IV en febrero 2018
Administración de Proyectos	Capacitación en administración de proyectos y Evaluación financiera de proyectos
Andrología	7 funcionarios capacitados.

Fuente: Departamento Desarrollo Humano, 2017.

Adicionalmente se ha destinado recurso para capacitación internacional en diferentes temas de interés institucional en los cuales asistieron funcionarios, a saber:

Tabla 50. Capacitación Internacional del Plan de Capacitación y Motivación – Desarrollo Humano, periodo 2017

Tema de Capacitación	País	Funcionario (a)
Encuentro De Grupo Técnico De Trabajo En Estadística Cooperativas	Suiza	Juan Carlos Cespedes Oreamuno
Congreso Latinoamericano De Riesgo, Perfeccionamiento Y Renovación.	República Dominicana	Alejandro Ortega Calderon Randall Artavia Delgado
XXII Congreso Latinoamericano De Auditoria Interna	Argentina	Guillermo Calderon Torres Mario Chaves Cerdas Grace Barahona Vargas
Congreso LATINOAMERICANO DE RIESGOS	República Dominicana	Randall Artavia Delgado

Fuente: Departamento Desarrollo Humano, 2017.

2. Gestionar el Desempeño 20% (20% de logro como aporte a la meta)

La evaluación del desempeño se ha mantenido en un nivel de excelencia y muy bueno con un promedio de 96 aproximadamente en los últimos 3 años. Se estableció para la evaluación del desempeño del 2017 un ítem o formulario para evaluar por resultados.

Principales diferencias entre la herramienta anterior y la herramienta de evaluación actual.

Tabla 51. Diferencias entre la herramienta anterior y la actual – Desarrollo Humano, periodo 2017

Anterior	Actual
Definición confusa de conceptos	Definición más clara de conceptos
Trabajo en Equipo Calidad y Mejora Continua Compromiso	Ser Cooperativo (el ADN de TODOS) Ser Proactivo Mejorar de manera continua (se hizo de cero)
Sin Niveles de la competencia Aplica igual para todos los puestos.	Con 4 niveles de la competencia. Se adecua más cada puesto.
Con una lista enorme de Criterios de desempeño alrededor de 25 e indicadores similar indicadores para cada competencia, en total 50 ítems.	Tres comportamientos por nivel Para un total de 9 ítems
Se desenfoca del objetivo al ser tan extensa, perdiendo el interés de quienes la utilizan.	Permite puntualizar mejor las brechas.

Fuente: Departamento Desarrollo Humano, 2017.

3. Administración de Salarios e incentivos 10% (10 % de avance como aporte a la meta)

Siguiendo los lineamientos y el continuo ciclo establecido de planilla y vacaciones, se mantiene un adecuado proceso administrativo implementando eficaces controles instituidos, que permite revisar de mejor manera la información generada por los movimientos y datos relacionados a la planilla generando nuevas y veraces herramientas de control como informes de vacaciones (funcionarios y total de vacaciones por disfrutar, determinando acumulación o falta de períodos), listados de incapacidades con tipología, entre otros.

Se vigila de forma constante la ejecución apropiada en materia salarial, por lo que se prosigue con el mejoramiento del Sistema Web-Planilla que ha dado como resultado la disminución de inconsistencias en nóminas y en información y así llegar a alcanzar un producto lo más adecuado posible a lo requerido según las características particulares, complejas y variables en el tema salarial de la institución.

Se realizó cambios en los módulos externos de los bancos con los que se paga la planilla.

4. Revisión de manuales y procedimientos 5% (5% de logro como aporte a la meta)

Se logró concluir el proyecto “Reglamento acerca de las relaciones laborales entre el INFOCOOP y sus trabajadores”, que fue remitido a la Dirección Ejecutiva mediante oficio DH-435 del 07 de agosto de 2017, el cual ya había sido motivo de conocimiento y consulta a los funcionarios del Instituto a inicios del 2017. Para la elaboración del reglamento se contó con el acompañamiento de la Asesoría Jurídica del INFOCOOP.

5. Promoción y prevención de la Salud Ocupacional 5% (5% de avance como aporte a la meta)

En el tema de capacitación de salud ocupacional se realizó una capacitación sobre curso “Evaluación de Daños en Edificios Post Desastre y Análisis de Necesidades (EDAN)”, asistieron dos funcionarias, la capacitación fue gratuita. Se pretende que con esta capacitación cada centro de trabajo esté en capacidad de elaborar o realimentar su procedimiento de evaluación de daños.

En otros temas de salud ocupacional, se está trabajando con la Red de Comisiones de Emergencia de San José. Este año se realizaron dos simulacros uno en el primer semestre y el otro en conjunto con la RED el 12 de setiembre de 2017.

En contrataciones, se realizó la de Médico de Empresa, por medio de la Licitación Abreviada 2017LA-000001-01 “Contratación de servicios profesionales de una persona física o jurídica que brinde los servicios integrales de medicina empresarial”. Y se ejecutó la “Contratación de una persona física o jurídica para la elaboración del Plan de Preparativos y Atención de Emergencias según la norma CNE-NA-INTE-DN-01 2015, Programas de Salud y Seguridad en el Trabajo según la norma INTE 31-09-09:2016 y Plan de Gestión Integral de Residuos según el del Decreto N° 37567-S-MINAET-H. del INFOCOOP en el edificio central Barrio México, Edificio Cooperativo y el Centro de Formación la Catalina”.

En seguimiento a los oficios DH-269-2016 de 13 de mayo del 2016 y DH-573-2015 del 17 de agosto del 2015, relacionados con salud ocupacional se hizo entrega de: siete reposapiés, seis bases para laptop, diez atril o documento holder, cuatro teclado y mouse

anexo, un ventilador, una escalera pequeña, tres estaciones de trabajo adaptadas al funcionario y un carro para transportar el equipo audiovisual y material de papelería física. Se cambió el mobiliario (escritorio y silla) del consultorio, creando así un mejor ambiente para la atención de pacientes.

Con la colaboración del Comité de Educación y Bienestar Social de COOPEJORNAL, R.L. se realizó una campaña de vacunación para prevenir las cuatro cepas la influenza. Se vacunaron 70 personas entre funcionarios y familiares.

La Feria de Salud 2017 se llevó acabo en las tres sedes INFOCOOP, EDICOOP y La Catalina por primera vez. Los servicios ofrecidos por parte de nuestra empresa fueron: Exámenes de laboratorio clínico, ultrasonidos, optometría, servicios de Spa, citologías femeninas y masculinas, realización de electrocardiograma con interpretación médica y charlas nutricionales. El rango de edad promedio fue de 38 años a 52 años. La participación por sexo fue 35% hombres y 65% mujeres.

6. Reclutamiento y selección 4% (4% de avance como aporte a la meta)

En el tema de Reclutamiento y Selección de personal, durante este primer periodo se han atendido un total de 22 concursos internos y 11 concursos externos para las diferentes áreas solicitantes.

7. Acompañamiento a Comisiones y Proyectos 4% (4% de avance como aporte a la meta)

Las personas de Desarrollo Humano participamos activamente en las diferentes comisiones institucionales (CIAM, PGAI, CIMAD, SIGEG, Salud Ocupacional, CEI, Teletrabajo, becas al exterior), así mismo hemos apoyado en los procesos de capacitación y sensibilización del personal.

8. Aplicación de la Evaluación del Clima Laboral 20% (20% de logro como aporte a la meta)

La medición se realizó por medio de una encuesta compuesta de 51 preguntas de las cuales cuarenta y nueve son de tipo cerrado o respuesta única y dos son de respuesta abierta y de criterio. Esta encuesta se aplicó durante el mes de noviembre del 2017, bajo la modalidad de encuesta en línea por medio del software Opina. Lo que ha facilitado tanto su aplicación, así como la sistematización de los resultados.

La encuesta atiende a ocho variables, a saber: comunicación, motivación, satisfacción laboral, trabajo en equipo, capacitación y desarrollo, reconocimiento, identidad con la institución, liderazgo. El informe se remitió a la Dirección Ejecutiva mediante oficio DH 768-2017 de fecha 14 de diciembre de 2017.

9. Realizar estudios y solicitudes 8% (8% de avance como aporte a la meta)

A la fecha se han realizado diversos estudios de solicitudes de carrera profesional, anualidades, vacaciones, consultas de pago, constancias, todas en tiempo y forma para dar el mejor servicio a nuestros clientes.

En cumplimiento de acuerdo de Junta Interventora N° J.I. 044-2017, sesión N° 004, art. 2, inciso 3.1 del 24 de marzo del 2017, se remitió a la Dirección Ejecutiva la Propuesta de incremento salarial mediante oficio DH 655-2017 de fecha 07 de noviembre de 2017.

10. Fortalecimiento del Sistema SEVRI y Autoevaluación 4% (4 % de avance como aporte a la meta)

Con la colaboración todas las personas de Desarrollo Humano hemos venido trabajando en el monitoreo del Sistema SEVRI y Autoevaluación con el propósito de cerrar brechas detectadas y mantener administrados los riesgos del área de Desarrollo Humano.

Atención Directriz 058-MP de mayo de 2017

Desarrollo Humano logró atender la recomendación realizada por la Auditoría Interna señalada en oficio AI 125-2017, referente a la revisión y propuesta del “Reglamento acerca de las Relaciones Laborales entre el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo y sus Trabajadores”, el mismo fue remitido a la Dirección Ejecutiva mediante oficio DH-435 de fecha 07 de agosto de 2017. Desarrollo Humano contó con el acompañamiento de la Asesoría Jurídica del INFOCOOP.

Factores internos y externos que inciden en ejecución de la meta y la ejecución presupuestaria

En resumen, el área de Desarrollo Humano se ha ocupado en realizar todas las acciones programadas de modo que las mismas se orienten y estén alineadas con la misión, visión, objetivos y metas institucionales en beneficio de los funcionarios y de cada Cooperativa a la cual se le brinda servicio. No obstante, el 2017 ha sido un año de trabajo atípico y muy difícil, pero se logró cumplir con la mayoría de actividades programadas que llevan al cumplimiento de la meta al 98% y una ejecución presupuestaria cercana al 77,25% por cuanto a la fecha de elaboración del informe no están aplicados todas las subpartidas presupuestarias. De modo que de acuerdo con la nueva directriz de la Autoridad Presupuestaria la efectividad se ubica en Parcialmente Efectivo (PE).

La actividad que afecta la gestión por el cumplimiento de la meta es la “1.1. Programa de Capacitación y Motivación”, cuyo aporte a la meta estaba programado en 20% y se logró un 18%, y una ejecución presupuestaria 18-12-2017 de \$67.361.826 (99,06%). La afectación en la no consecución del 100% en la meta, radica básicamente:

Tabla 52. Afectación en la no consecución del 100% en la meta – Desarrollo Humano, periodo 2017

Curso	Proveedor	Resultado / Justificante
Administración de Proyectos	FUNDEVI	Se suspendió la participación del señor Adecio Recuero por atender asuntos institucionales
Taller Big Data Science	FUNDEVI	Se suspendió el curso por problemas con el capacitador
Etiqueta y Protocolo empresarial	Asesorías Creativas	Se suspendió el curso por falta de quórum.
Taller de SEVRI	Recursos propios Auditor Interno	Este curso y taller estaba programado para todo el personal del INFOCOOP, el mismo inicio en el segundo semestre del año con dos grupos, pero se suspendió luego de la segunda sesión de trabajo, a solicitud del capacitador, el mismo se estima concluirá en el 2018.

Fuente: Departamento Desarrollo Humano, 2017.

En cuanto a la inconsistencia de la ejecución presupuestaria (77,25%) incluyendo compromisos. Podemos indicar que la misma tiene su origen en algunas subpartidas que ejecuta Desarrollo Humano que no se pueden ajustar, por cuanto hay que mantener las subpartidas con saldo como provisión, ya que dependen de factores externos no controlables por la Administración, producto de movimientos de personal como: Incapacidades, suplencias, pago de prestaciones por renuncia, pensiones o despidos, así como indemnizaciones por fallos judiciales. A continuación, se presenta una tabla que refleja como inciden estas subpartidas en la ejecución presupuestaria de Desarrollo Humano.

Tabla 53. Incidencia de subpartidas en la Ejecución Presupuestaria de Desarrollo Humano, periodo 2017

N°	Subpartida	Presupuesto Ajustado	Egr. Efec más Compromisos	Diferencia	%
0.01.05	Suplencias	73.000.000,00	57.105.076,37	15.894.923,63	78,23%
6.02.99	Otras Transferencias a personas	34.300.000,00	30.021.720,06	4.278.279,94	87,53%
6.03.01	Prestaciones Legales	39.000.000,00	10.425.567,06	28.574.432,94	26,73%
6.06.01	Indemnizaciones	20.000.000,00	1.444.108,05	18.555.891,95	7,22%
		166.300.000,00	98.996.471,54	67.303.528,46	59,53%
	Ejecucion al 18-12-2017	481.686.701,00	372.088.549,73	109.598.151,27	77,25%
	Ejecucion excluyendo 4 subpartidas	481.686.701,00	471.085.021,27	10.601.679,73	97,80%

Fuente: Departamento Desarrollo Humano, 2017.

Todas estas provisiones suman un aproximado de ¢98,99 millones, si las sumamos a los ¢372,09 de ejecución al 18 de diciembre de 2017, da un total de ¢471,08 millones (97,80% de ejecución presupuestaria), coherente con la ejecución de la meta.

Tecnologías de Información

Con el siguiente apartado del departamento se describe de manera general el manejo de todos proyectos tecnológicos e informáticos que maneja el INFOCOOP en el 2017 a través de nuestra Gerencia.

También se han desarrollado cerca de 30 contrataciones, las cuales constituyen inversiones en hardware, software y aplicaciones en la nube.

Los trabajos desarrollados se agrupan en tres líneas generales (tomando en cuenta el POI y el Plan Estratégico de TI): Actualización de la plataforma tecnológica, herramientas de apoyo a la gestión institucional y herramientas de participación y colaboración en el desarrollo de un nuevo soporte en la nube.

El Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación (2013-2017) reunió dos grandes áreas, a saber:

- El área de Sistemas de Información, el cual incluye la Base de Datos Institucional y los Aplicativos de Sistemas de Información necesarios para la Entidad.
- El área de tecnología, que propone la infraestructura tanto de hardware como de software que la Entidad debe disponer para poder implantar los Sistemas de Información y/o automatizar procesos rutinarios y repetitivos.

Cabe destacar la importancia de establecer unas políticas claras que permitan una eficiente administración y control de los recursos informáticos y la infraestructura tecnológica de la entidad. Esto se desarrolló en un trabajo liderado por el área acerca del desarrollo de metodologías y procedimientos para la gestión efectiva de TIC.

Para el desarrollo de todo lo citado anteriormente se han realizado las acciones detalladas, las cuales están alineadas al plan estratégico institucional y plan estratégico de tecnologías de información, en este sentido la incorporación de TIC como un proceso es fundamental, que concierne hoy en día a cualquier Institución u organización, además de generar una ventaja competitiva.

I. Logros anuales 2017

La gerencia realizó una labor de mantenimiento, soporte y administración realmente fuerte de todos los componentes informáticos de la Institución.

El Proceso de tecnologías de información y comunicación, es una actividad compleja, en el sentido de la cantidad de las acciones que se ejecutan, el INFOCOOP no es la excepción, de igual manera debe cumplir con una serie de procesos, lo cual se hacen presente eventos inherentes, de igual forma lo hacen vulnerable a esos eventos, con el fin de fortalecerse, es menester de esta área identificar cada uno de los riesgos que se asocian en las tareas consignadas, en los activos y las personas.

Por este relevante contar con herramientas tales como la Seguridad Informática juegan un papel determinante en el quehacer diario del departamento. Así las cosas, se realiza un análisis de la seguridad perimetral, además de la seguridad física y lógica de los sistemas en el departamento de TI, como primera etapa, en donde el análisis muestra una serie de aspectos a tomar en un proceso de mejora continua en la mitigación de riesgos, posterior se continuaría en las oficinas centrales del INFOCOOP, esto con el fin de determinar las brechas de seguridad.

En el tema de infraestructura, se han realizado avances en telecomunicaciones, los sistemas informáticos están continuamente evolucionando conforme avanzan o incursionan nuevos servicios, estos deben adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas, que los mismos sean sencillos y transparentes para el usuario.

El uso de la “Nube” como servicio emergente para el proceso y acceso de información, además del almacenamiento de datos, es una opción que permite a las organizaciones a la apertura de fronteras físicas y lógicas, en mención al acceso soluciones empresariales virtuales, en este sentido se espera que en el segundo semestre la Institución, pueda seguir incursionando y contar en una segunda etapa con un espacio de almacenamiento de la información en la nube, tal como ocurre con el correo electrónico. Esta tendencia permite

respaldar información previamente autorizada, además de contar con un servicio contingente ante una eventualidad que pudiese incidir en la paralización de las operaciones normales de la Institución.

Esta opción ha permitido manejar herramientas de uso global tales como Office 365, Project online, SharePoint y el correo y respaldo en la Nube. Se puede acceder a los datos, correo electrónico, documentos, contactos y calendarios en cualquier parte del mundo, siempre y cuando se esté conectado a internet.

A lo largo del año se implementó o avanzó con ciertos proyectos o tareas que se tenían contemplados para el desarrollo de este período. Entre ellos destaca:

➤ **INSTALACION DE UNA NUEVA PLANTA ELECTRICA**

Uno de los objetivos del Departamento de Tecnologías de Información, es el contar con una infraestructura tecnológicamente razonable. Por lo tanto, se gestionó la adquisición de una planta eléctrica de mayor capacidad, esto por cuanto al incremento de requerimientos versus servicios tecnológicos.

Es importante para la institución, contar con un sistema de generación de energía auxiliar, que permita mantener activa la plataforma computacional en forma temporal y operativa ante una contingencia, mientras el suministro eléctrico sea restablecido, sean por una interrupción externa o interna. De esta manera se pone en práctica la aplicación de la Ley de Control Interno (Ley 8292), la norma 1.3 Gestión de riesgos, cita: *“La organización debe responder adecuadamente a las amenazas que puedan afectar la gestión de las TI, mediante una gestión continua de riesgos que esté integrada al sistema específico de valoración del riesgo institucional y considere el marco normativo que le resulte aplicable.”*,

➤ **REGISTRO DE GRUPOS EN ATENCIÓN (RGA)**

Este es un sistema web que fue desarrollado para proveer al Departamento de Promoción con una herramienta que les permita llevar un control centralizado y automatizado de las acciones que ejecutan sus ejecutivos con los grupos pre cooperativos, ya sea reuniones, asesoramientos, seguimientos, capacitaciones, entre otras de las muchas tareas que esta área ejecuta para apoyar la creación de nuevos proyectos cooperativos en el país. Es decir, es un expediente electrónico con toda la información necesaria para dar seguimiento a los grupos pre cooperativos.

El sistema viene a sustituir el uso de Excel como base de datos en esta área, consta de varias opciones para registrar y dar seguimiento a esta tarea, como por ejemplo el registro de la información de la identificación del grupo, contactos, información legal, generación de trabajos de manera directa e indirecta, información de género, nivel de estudios, análisis F.O.D.A., además de contar con gran variedad de reportes y consultas.

➤ **ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD INSTITUCIONAL, ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL PROTOCOLO MÍNIMO DE ACTUACIONES Y LA INSCRIPCIÓN DE LAS BASES DE DATOS ANTE LA PRODHAB**

Toda base de datos, pública o privada, administrada con fines de distribución, difusión o comercialización, debe inscribirse en el registro que al efecto habilite la Prodhab. La inscripción no implica la transferencia de los datos.

Deberá inscribir cualesquiera otras informaciones que las normas de rango legal le impongan y los protocolos de actuación a que hacen referencia el artículo 12 y el inciso c) del artículo 16 de la ley referente a la Prodhab.

Las personas físicas y jurídicas, públicas y privadas, que tengan entre sus funciones la recolección, el almacenamiento y el uso de datos personales, podrán emitir un protocolo de actuación en el cual establecerán los pasos que deberán seguir en la recolección, el almacenamiento y el manejo de los datos personales, de conformidad con las reglas previstas en esta ley.

Para que sean válidos, los protocolos de actuación deberán ser inscritos, así como sus posteriores modificaciones, ante la Prodhab. La Prodhab podrá verificar, en cualquier momento, que la base de datos esté cumpliendo cabalmente con los términos de su protocolo.

Por lo anteriormente citado se desarrolló la CD citada cuyo producto final inscribió tres bases de datos ante la PRODHAB.

➤ **ACTUALIZACION DE LA CENTRAL TELEFONICA**

Mediante la actualización de la central telefónica se logró mejorar el servicio en varios puntos:

- Equipo y software computacional actualizado, además de un contrato de soporte extendido a tres años, lo que aventaja es la sucesión de mejoras en el rendimiento del hardware y de las aplicaciones conforme estas vayan siendo requeridas (actualizaciones) por los sistemas instalados.
- Vida útil: según el contrato permite un soporte más proactivo, ya que en caso de fallas se incluyen sustitución de partes y equipo completo, tanto en los sistemas operativos, aplicaciones, equipos activos (concentradores), esto por la aplicación de las garantías.
- En relación con el soporte y mantenimiento, permite una garantía de continuidad del servicio, contando con un servicio de 5*8, durante un periodo de tres años en sitio, lo que hace de igual manera ventajoso ante eventos fortuitos.
- Ante los nuevos paradigmas, en cuanto a ubicuidad, descentralización, trabajo a distancia, la plataforma institucional y con las mejoras presentes, hacen posible que los funcionarios puedan mantener una comunicación constante con su centro de trabajo, ya que por medio de los aditamentos y configuraciones que se pretenden adquirir, permiten una reciprocidad en las telecomunicaciones, y un medio seguro por la red internet, usando tecnologías de redes privadas virtuales y aplicaciones de telefonía.

- Además, de los requerimientos y ventajas supracitadas, se requieren adquirir aparatos teléfonos y componentes de para la interconexión para el acceso de las líneas telefónicas “troncales”, con capacidad para 30 canales simultáneos y sus servicios correspondientes, de igual manera su licenciamiento, esto con el fin de aprovechar los recursos tecnológicos que la misma provee, lo cual permite una integración con la infraestructura existente.
- Como parte del proceso de salvaguardas, con ello cumplir según lo estipula las normas técnicas para el control y gestión de las TIC, se hace énfasis también en la ampliación de la garantía en cada uno de los servicios y componentes que conforman como un todo el sistema de la central telefónica, lo cual permitirá brindar soporte y continuidad de los servicios, además dar solución expedita a los eventos que se presenten durante las situaciones inherentes de la plataforma, de acuerdo con la Gestión de la calidad: La organización debe generar los productos y servicios de TI de conformidad con los requerimientos de sus usuarios con base en un enfoque de eficiencia y mejoramiento continuo.

➤ **DESARROLLO DE UNA CONEXIÓN ENTRE SMC Y FILE MÁSTER DEL MTSS MEDIANTE EL DESARROLLO DE UN WEB SERVICE Y LOS ACUERDOS DE INFRAESTRUCTURA CON EL MTSS**

Mediante contratación directa 2016CD-000144-001 “Adquisición de una aplicación que permita al INFOCOOP acceder a información de las cooperativas administrada por el Ministerio de Trabajo de Seguridad Social (MTSS)” inició el proceso para el desarrollo del WebService.

Se adjudicó la contratación a la empresa LANVINE & LOVEBACK PROPERTIES LTDA, como oferente único. La empresa estaría encargada de generar el WebService que a través del VPN entre el MTSS e INFOCOOP, permita acceder en modo de lectura, a la información de las cooperativas que administra el Departamento de Organizaciones Sociales del MTSS a través de su sistema informático llamado File Master. El proyecto dio inicio el 24 de enero del 2017.

El Web Service finaliza su desarrollo por parte de la empresa en el mes de marzo 2017, y se solicitó al DTIC del MTSS lo correspondiente para su instalación. La autorización se dio en el mes de mayo, por lo que el miércoles 17 de mayo del 2017, la empresa contratada generó las configuraciones correspondientes en el servidor ubicado en el MTSS, y según lo indicado por el Departamento de TIC del MTSS, con ello se realizó la instalación del Web Service desarrollado.

Una vez realizado por parte de DTIC del MTSS la publicación del Web Service, el Departamento de TIC de INFOCOOP, continuó el proceso de desarrollo e implementación del reporte denominado “Informe Registral”, y en coordinación con el Departamento de Supervisión Cooperativa, se realizan las pruebas del mismo. El reporte es colocado en el ambiente de producción el 31 de octubre del 2017 a través del Sistema Monitoreo Cooperativo (SMC) de Infocoop.

El acceso a la información que administra el File Máster del MTSS, depende de la conexión de la VPN existente entre ambas instituciones.

INFOCOOP ha realizado las gestiones administrativas correspondientes, para mantener el correcto funcionamiento de la VPN lo que corresponde a pago de la mensualidad del servicio, monitoreo y reporte al ICE en caso de averías.

Las actualizaciones de las licencias de Laser Fiche, se pagaron anualmente según corresponde, por el periodo de años indicados en el convenio. Estas licencias incluyen los siguientes productos:

Tabla 54. Productos que incluye la licencia de Laser Fiche – Tecnologías de Información, periodo 2017

Cantidad	Especificación
1	Avante MS SQL Server
1	Starter Audit Trail
10	Named Full User w/Email ans Snapshot
1	Web Access
1	Avante Quick Fields
1	Avante Real Time Lookup and Validation
1	ScanConnect
1	Midsized Public Portal

Fuente: Departamento Tecnologías de Información, 2017.

A la fecha se ha cumplido con todos estos puntos del convenio.

➤ **CABLEADO ESTRUCTURADO (GABINETE DEL TERCER PISO)**

Este año se realizó el trabajo de traslado del gabinete de comunicación del tercer piso del edificio central del Infocoop. Anteriormente este gabinete estaba ubicado en la oficina donde está ubicada la asistente de la Auditoria Interna.

Dicho gabinete se trasladó al auditorio institucional, esto permite tener más accesibilidad para la atención de incidentes y problemas, además con este cambio se mejoró las conexiones entre el cuarto de servidores y los funcionarios que utilizan la red institucional del tercer piso, esto incluye la sala de sesiones de la junta.

Se coordinará con el Gerente Administrativo Financiero, sobre la seguridad de los gabinetes. Ya que el auditorio es un área física a cargo de ese departamento.

➤ **SICOP**

Tomando como base legal la resolución de gobierno central: “Transparencia de las contrataciones administrativas por medio de la reforma del artículo 40 y de la adición del artículo 40 bis a la ley N° 7494, Contratación Administrativa” la institución envió a varios funcionarios a las capacitaciones de uso de la herramienta SICOP o lo que es lo mismo Mer-link.

TIC, como área usuaria participo de estas capacitaciones, además de una pequeña presentación técnica de los servicios web que ofrece esta herramienta, los cuales podrían ser integrados a los aplicativos institucionales.

Si se desea realizar alguna de estas integraciones, sería administrativo financiero, mediante el área de proveeduría los indicados para manifestar cuales de los servicios les sería útil y a tecnologías de información y comunicación realizar el análisis de factibilidad para valorar si es posible integrar los servicios o los cambios que deberíamos realizar para lograrlo.

A la fecha administrativo financiero no ha manifestado ninguna necesidad al respecto.

➤ **FIRMA DIGITAL**

En este tema se ha avanzado poco, aunque se adquirió una solución de firma digital para la institución, esta no se ha puesto en funcionamiento.

El producto adquirido permite la firma de múltiples documentos simultáneamente, validar las firmas de documentos recibidos en forma digital y además de esto se puede integrar a las aplicaciones web institucionales y a otros procesos del quehacer institucional.

Se ha apoyado a los funcionarios que han solicitado la instalación del lector de certificados de firma digital y se les ha capacitado en cómo realizar este proceso de firma en documentos en formato WORD y PDF.

➤ **MANEJO ELECTRÓNICO DE REQUERIMIENTOS: ARANDA SOFTWARE**

En este punto en particular, se avanzó en dos líneas, la primera a lo interno del departamento de TIC, que fue la definición del catálogo de servicio que se cargará en la herramienta, este catálogo permitirá a los funcionarios poder ubicar de forma sencilla el área en la que requieren el servicio de TIC.

La otra línea de avance en este tema fue la contratación para la renovación de las licencias del software ARANDA, esta contratación conta de dos líneas muy específicas para la empresa adjudicada

1. Servicios de renovación, actualización de la aplicación instalada en el INFOCOOP, para la gestión de mesa de ayuda, conforme a las solicitudes requerimientos, gestión de incidentes y problemas, de la gestión del inventario de activos.

2. Acompañamiento y seguimiento en el soporte de la herramienta instalada y sus componentes instalados.

➤ **DESARROLLO DE PROCEDIMIENTOS CON NINTEX**

La automatización de los flujos de trabajo puede fortalecer el desempeño de la Institución. Automatizando los procesos manuales cotidianos que consumen tanto tiempo y aprovechar los flujos de trabajo en toda la Institución.

La automatización es la forma rápida y sencilla de agilizar nuestros procesos, integrar los contenidos y capacitar a los funcionarios, estén donde estén. Nintex es un producto que deja el diseño en manos del usuario y facilita la participación, mejora los procesos, desde

los más rutinarios hasta los más elaborados. Permite trabajar con contenidos independientemente de cómo sean o de dónde estén. También simplifica los procesos. Es una categoría por derecho propio.

La participación en flujos de trabajo tiene que ser muy llevadera si se quiere que tenga éxito.

Nintex acerca el trabajo en vez de hacerle aprender otro sistema más o de exigirle que haga clic en un enlace más. Integramos sus flujos de trabajo con redes sociales, los programas de mensajería instantánea, contenidos, correo electrónico y aplicaciones normales que utilizamos.

➤ **GESTION DOCUMENTAL CON VISION 20/20**

La gestión documental incluye la gestión de archivos administrativos, contables, técnicos y cualquier otro documento que maneje la organización. Así, con una aplicación de gestión documental se podría mantener un control sobre los documentos de facturas, albaranes y pedidos de una empresa y desde la misma aplicación mantener documentación técnica, gestionando diferentes permisos para que personas de diferentes departamentos puedan acceder a unos y otros. La gestión documental puede abarcar muchos grados de complejidad, dependiendo de la cantidad de documentación que haya y el grado de eficiencia con el que se quiera gestionar. No obstante, existen unos aspectos básicos o unos criterios que hay que tener en cuenta para gestionar documentos y cuando se implanta un sistema de gestión documental.

Así las cosas y con el fin de dotar a la Institución de un sistema de información que implemente una plataforma de archivador digital en la nube para administración de expedientes y todo tipo de documentos (archivos digitales). La solución debe incluir los componentes de Software en la nube y de hardware en sitio. Este sistema será ir implementando paulatinamente en cada departamento, ya que por su naturaleza son generados de información, el sistema debe manejar una amplia variedad de documentación.

De esta se implementó el sistema de gestión documental Visión 20/20 el cual consta de un conjunto de tecnologías, normas y técnicas que permiten a la Institución administrar su flujo de documentos a lo largo del ciclo de vida del mismo, ya sea mediante técnicas manuales o aplicando tecnologías que se permitan alcanzar un alto rendimiento, funcionalidad y eficiencia en el trasiego y almacenamiento de la documentación digital.

En este caso se aloja un sistema completo de administración de expedientes y documentos digitales en la nube, el cual permite resguardar, manipular, consultar y distribuir expedientes digitales de lo que serían o fueron expedientes físicos.

Tabla 55. Matriz de cumplimiento de metas del Departamento de Tecnologías de Información, periodo 2017

Número de Meta	Descripción de la meta	Clasificación del Avance	Comentarios y Observaciones
1	Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales	La meta se desarrolló de acuerdo con lo planificado. (100%)	Algunas actividades y tareas concluirán durante el segundo semestre del 2017
2	Mejorar el marco de control y gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República	La meta se desarrolló de acuerdo con lo planificado. (100%)	Se realizó durante este año una Consultoría técnica para el Desarrollo de Metodologías y Procedimientos para la Gestión Efectiva de las Tecnologías de la Información. Hemos concluido en este segundo semestre el informe de cierre del Petic 2013-2017.

Fuente: Departamento Tecnologías de Información, 2017.

**Tabla 56. Descripción de factores internos y externos de cumplimiento de metas–
Tecnologías de Información, periodo 2017**

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
DETALLE DE LAS METAS		FACTORES EXTERNOS / INTERNOS
META	ACTIVIDADES Y TAREAS	NOTAS EXPLICATIVAS
Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales	1. Realizar el mantenimiento del sistema operativo, equipos de comunicación y equipos de cómputo de la red de INFOCOOP.	Se ha manejado una contratación externa que nos ha permitido mantener al día el inventario, el mantenimiento físico y la ubicación correcta del equipo de cómputo.
	Optimizar el uso de aplicaciones de Aranda, Office 365 ^o y Sitio Web	Las empresas externas nos han colaborado bien con estas contrataciones a fin de mantener el sitio y la aplicación Aranda arriba.
	Validar y consolidar la gestión de procesos y actividades relacionadas a los sistemas de información en mención a los procesos de Contabilidad, Crédito, Presupuesto, Tesorería y Planillas del INFOOOP	Se ha desarrollado un trabajo excelente por parte de la Consultoría. El problema fue la disponibilidad de tiempo de ciertas dependencias internas para facilitar la información necesaria a fin de construir los procesos respectivos.
	Implementación del Sistema de Información para Recursos Humanos (SIRH)	Hemos trabajado de una manera satisfactoria con Desarrollo Humano. Solo falta alimentar el módulo. La Empresa de Consultoría del OUTSOURCING ha cumplido las expectativas del caso.
	Migración del módulo de Custodia de Valores a web	Se desarrolló la primera parte de este módulo. Realmente vemos interesante el aporte que se hizo como parte de un trabajo de graduación. Hace falta la validación del usuario final y poner en práctica ciertas funcionalidades.
	Desarrollo del Prototipo de Manejo de Viáticos Web	Se está por iniciar el trabajo con un producto para el manejo de procesos (Nintex) el cual vendría a automatizar ciertas partes del proceso.
	Modificación del SIIF a fin de acoger todos los cambios que implica la nueva normativa NIIF en la implantación y manejo de los sistemas (incluyendo cambios en la numeración definición de cuentas contables)	Se realizaron los ajustes de todos aquellos procedimientos que tienen relación con el catalogo contable del SIIF. Se están haciendo las pruebas a las modificaciones realizadas según la información generada por la Oficina de Contabilidad.

TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN		
DETALLE DE LAS METAS		FACTORES EXTERNOS / INTERNOS
META	ACTIVIDADES Y TAREAS	NOTAS EXPLICATIVAS
Mejorar el marco de control y gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República	<p>Dar continuidad al marco de control y gestión con bases a las Normas técnicas para la gestión de las TIC, en relación con:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generación de una metodología para la gestión de Control Interno aplicado a TI 2. Seguimiento a los modelos de trabajo existentes en la Gestión de Procesos de TI 	<p>La parte Normativa ha sido manejada y coordinada con la Auditoría Interna. Se lleva también el seguimiento a los trabajos de Auditoría Externa de manera periódica. El trabajo que realiza el departamento a lo largo del año en cuanto a temas de Auditoría Interna y Auditoría Externa es bastante largo y extenuante pero la Empresa Consultora ha concedido una prórroga para el levantamiento de la información acerca de 54 requerimientos nuevos esta vez. Los atrasos en los trabajos pendientes del área han sido debido a reuniones y recopilación de información al respecto.</p>
	Implementación de la primera fase del proyecto de Gestión Documental en los procesos institucionales (incluyendo el uso de la firma digital).	Existe cerca de 7 departamentos trabajando en este piloto con Visión 20/20 y el manejo de documentos en la nube.
	Generar un estudio de análisis de la satisfacción de los servicios brindados por TIC a los usuarios directos en INFOCOOP	Es un estudio que se tenía pendiente en temas de Calidad de Sistemas de Información y el área de Infraestructura. Se desarrolló a finales de diciembre del 2017.

Fuente: Departamento Tecnologías de Información, 2017.

IV. PROYECTOS ESPECIALES

a. SISTEMA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (SPE)

Bajo el Convenio entre INFOCOOP y la DGRV (Confederación Alemana de Cooperativas), se han logrado importantes avanzas en las tecnologías para brindar una mejor atención de los datos de las cooperativas. El objetivo del Convenio es promover el fortalecimiento del sector cooperativo en Costa Rica, desde una perspectiva integral como sector de la economía social, a través de diversas herramientas de control, supervisión y planificación.

Ahora bien, tomando en cuenta que la DGRV -Deutscher Genossenschafts und Raiffeisenverband- (Confederación Alemana de Cooperativas) es la organización cúpula de tercer grado para el sector cooperativo de Alemania y se constituye como una asociación

civil sin fines lucrativos que apoya diversas actividades de desarrollo cooperativo a nivel mundial; para contribuir al mejoramiento del desempeño de las cooperativas, fomentando así avances de las estructuras sociales y económicas, se ha incursionado en nuevas áreas del quehacer de las cooperativas, como es la planificación estratégica.

Por otra parte, la DGRV tiene el mandato de la organización para llevar a cabo proyectos de desarrollo y asesoría internacional, y algunos de los fines son: fortalecer a los organismos cooperativos tanto en su sistema como en su fortalecimiento institucional.

En ese sentido, la DGRV posee entre sus diversas metodologías, una herramienta de Planificación Estratégica que ha sido utilizada en Colombia y otros países, y ahora también desea que se logre su aplicación en cooperativas del sector real en Costa Rica, es por ello que su mejor canalización ha sido a través del INFOCOOP.

Dado que en el artículo 6 del Convenio se expone que es de interés institucional que el INFOCOOP realice un acuerdo que permita la cooperación técnica para fortalecer las herramientas de supervisión y fiscalización de las cooperativas que no están siendo supervisadas por SUGEF, así como cooperativas que no son de ahorro y crédito, es por ello que se desea implementar el Sistema de Planificación Estratégica.

Bajo los anteriores enunciados se despliega toda una serie de actividades para realizar varios pilotos desde el 2017 hasta el 2019 con dicho sistema en diversas cooperativas del sector real (que no son de ahorro y crédito).

OBJETIVO DE USO DE LA HERRAMIENTA: Implementar la herramienta de SPE (Sistema de Planificación Estratégica) de la DGRV al sector cooperativo y evaluar su aplicabilidad a través del INFOCOOP.

De parte de Tecnologías de Información y Comunicación, se coordinó con la DGRV para realizar en un servidor institucional la herramienta que consta de una base de datos en MS SQL Server y el sistema web, además de lo anterior y para brindar acceso externo y seguro se configuró un VPN para el acceso de los funcionarios y cooperativas.

b. CONSULTORÍA PARA EL DESARROLLO DE METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN EFECTIVA DE TIC:

- **Marco de trabajo para la Gestión de la calidad**

El contenido en el presente marco de trabajo de gestión de calidad será aplicable en cada uno de los procesos que conforman la cadena de valor entorno a las tecnologías de información y comunicación del INFOCOOP, con ello proporcionar los productos o servicios que cumplan con los requisitos del usuario según las normativas y regulaciones que resulten aplicables. Con el fin de identificar las actividades sustantivas del área, estas se clasifican en procesos estratégicos, operativos y de apoyo, permitiéndose identificar cada ámbito de acción, con el fin de profundizar en el tema de gestión de la calidad, es importante focalizar cada uno de los procesos asociados a las actividades de TI, ello coadyuva a definir las etapas sucesivas y encaminadas en la consecución de los objetivos.

- **Metodología para Gestión de riesgos**

Esta metodología será utilizada para evaluar los riesgos asociados a los procesos y actividades en el ámbito de las tecnologías de información y comunicación, para ello se establecen un conjunto de parámetros con el fin de establecer el contexto (incluyendo riesgos externos e internos) en el cual el marco de trabajo de evaluación de riesgos de TIC será aplicado para garantizar resultados apropiados. El objetivo es establecer una metodología específica que permita gestionar los Riesgos de TIC dentro del contexto del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional. Esta metodología contiene los pasos a seguir y los formularios de trabajo que se deben aplicar durante la evaluación de Riesgos de TIC.

Así el marco de gestión de los riesgos de TIC se basa en los siguientes principios:

1. Mantiene una alineación con los objetivos y los parámetros de la organización.
2. Mantiene una alineación con el marco integrado de administración de riesgos de la organización.
3. Mantiene un balance de los costos y beneficios de la gestión de los Riesgos de TIC.
4. Promueve la comunicación abierta y justa de los Riesgos de TIC.
5. Establece la definición y ejecución de las responsabilidades personales para el funcionamiento dentro de los niveles de tolerancia aceptables y bien definidos.
6. Establece un proceso continuo como parte de las actividades rutinarias Frecuencia

- **Marco de trabajo para la Continuidad de los servicios TIC**

El plan de continuidad de los servicios en tecnología de información y comunicación funge un rol relevante ya que enuncia aquellos aspectos que puedan afectar el cumplimiento de las metas institucionales. El propósito es establecer las acciones o mecanismos para mantener una continuidad razonable de los procesos de entrega de servicios en tecnología de información y comunicación de manera que su interrupción no afecte significativamente a sus usuarios, en un tiempo de repuesta razonable.

El Plan de Continuidad de TIC se alinea al proceso de las tecnologías de información y comunicación, en mención a los recursos informáticos asociados a las actividades: Protección de los Datos: Ante una interrupción, Seguridad Física: Impacto en la seguridad física ante una interrupción, Seguridad lógica. Impacto en la seguridad lógica ante una interrupción.

- **Metodología para Gestión de proyectos informáticos**

El propósito de esta metodología es establecer una guía técnica que se permita estandarizar los distintos pasos en la gestión de proyectos, con fin de satisfacer los requerimientos de la institución a nivel de tecnologías de información y que se cumpla con los términos de calidad, tiempo y presupuesto óptimos establecidos. dentro de los alcances de esta metodología contar con procedimientos que permitan establecer las pautas o etapas de un ciclo de vida dentro del proceso que conlleva el giro del proyecto, que el mismo cumplan las fases: iniciación, planificación, ejecución y control, cierre.

- **Marco de trabajo para Definición y administración de acuerdos de servicio**

Este marco tiene la finalidad de establecer los parámetros de trabajo asociado a la prestación de servicios basados en los requerimientos del cliente y las capacidades de Departamento de Tecnología de Información y Comunicación, con lo cual se obtiene la información necesaria para el seguimiento del desempeño y seguimiento del servicio solicitado.

Además, de los contratos escritos, formales, desarrollados conjuntamente por el proveedor del servicio de TI y los usuarios respectivos, en los que se define en términos cuantitativos y cualitativos, el servicio que brindará la dependencia responsable de TI y las responsabilidades de la contraparte beneficiada por dichos servicios.

- **Metodología para la Atención de requerimientos de usuarios**

El desarrollo del proceso de atención de requerimientos de usuario, debe ser una actividad controlada, entre la dependencia solicitante y el área de tecnologías de información, esto porque la solicitud debe estar alineado con los procesos y actividades institucionales para que se puede declarar un requerimiento, con ello atender tales requerimientos de manera eficaz, eficiente y oportuna; además que se permita minimizar los costos asociados y la recurrencia de los mismos.

- **Marco de trabajo para Gestión de la seguridad de la información**

La seguridad de la información es un proceso integral, por ello cada uno de los integrantes de una organización debe entender el cuidado y valor de la información, así la organización a través de mecanismos se deben generar los lineamientos para garantizar, de manera razonable, la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, lo que implica protegerla contra uso, divulgación o modificación no autorizados, daño o pérdida u otros factores disfuncionales. Para ello debe documentar e implementar una política de seguridad de la información y los procedimientos correspondientes, asignar los recursos necesarios para lograr los niveles de seguridad requeridos y considerar lo que establece en la normativa en relación a los aspectos de seguridad de la información, tanto a los interno como externo, mención al acceso y tratamiento del dato, con ello poder una continuidad de los servicios tecnológicos prestados por la organización, además de generar las medidas o mecanismos de protección que se establezcan de manera razonable en proporción entre su costo y los riesgos asociados.

- **Marco de trabajo para el Modelo de arquitectura de información**

Con el fin de salvaguardar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, la organización debe generar los mecanismos de análisis, organización, disposición y estructuración de la información, con ello establecer los parámetros para la selección y presentación de los datos de tal forma que los mismos sean los suficiente administrables para la toma de decisiones , para ello se deben optimizar la integración, uso y estandarización de sus sistemas de información de manera que se identifique, capture y comunique, en forma completa, exacta y oportuna, sólo la información que sus procesos requieren.

- **Marco de trabajo para la Gestión de infraestructura tecnológica**

Las tecnologías información es un proceso cambiante, es decir conforme cambia en el entorno las organización también debe contemplar dentro de sus procesos la afectación que se puede incidir a lo interno, así la organización debe tener una perspectiva clara de su dirección y condiciones en materia tecnológica, así como de las tendencias de las tecnologías información, con ello mantener un equilibrio los requerimientos y la dinámica y evolución de las tecnologías información, es decir garantizar que los activos a solicitar estén concordancia con la gestión de la organización, sin generar costos y deterioro de los activos por gestiones no alineadas en fundamento a los objetivos estratégicos y operacionales.

- **Marco de trabajo para Contratación de Terceros**

La contratación de servicios externos, se ha convertido en un elemento estratégico para las organizaciones, con ello subsanando carencias en los procesos y actividades, además de la adquisición de activos, así la organización, con el fin de obtener satisfactoriamente un servicio o producto contratado a terceros sean procesos de implementación o mantenimiento de software e infraestructura, así el requerimiento debe contemplar la debida justificación para la contratación de servicios a terceros, tanto la implementación y mantenimiento de software e infraestructura tecnológica. Además, la organización debe asegurarse la inclusión de cláusulas aplicables de salvaguardas en los “términos de referencia” que incluyan las especificaciones y requisitos o condiciones requeridas o aplicables, así como para la evaluación de ofertas, con la evitar la recepción de productos no conformes.

- **Marco de trabajo para la Administración y operación de la plataforma tecnológica**

Dentro de los elementos estratégicos, que se deben integrar y articular en forma paralela a las tecnologías de información es la gestión de riesgos, con ello establecer los mecanismos y minimizar las fallas, detectando en forma proactiva las incidencias y la atención de las mismas, sin que ello genere condiciones fortuitas en la continuidad de las operaciones y desatención en los servicios organizaciones aunados a las tecnologías de información, así dentro de las actividades propias de este proceso consisten en:

- a. Establecer y documentar los procedimientos y las responsabilidades asociados con la operación de la plataforma.
- b. Vigilar de manera constante la disponibilidad, capacidad, desempeño y uso de la plataforma, asegurar su correcta operación y mantener un registro de sus eventuales fallas.
- c. Identificar eventuales requerimientos presentes y futuros, establecer planes para su satisfacción y garantizar la oportuna adquisición de recursos de TI requeridos tomando en cuenta la obsolescencia de la plataforma, contingencias, cargas de trabajo y tendencias tecnológicas.
- d. Controlar la composición y cambios de la plataforma y mantener un registro actualizado de sus componentes (hardware y software), custodiar adecuadamente las licencias de software y realizar verificaciones físicas periódicas.
- e. Controlar la ejecución de los trabajos mediante su programación, supervisión y registro.
- f. Mantener separados y controlados los ambientes de desarrollo y producción. g. Brindar el soporte requerido a los equipos principales y periféricos.

- g. Definir formalmente y efectuar rutinas de respaldo, custodiar los medios de respaldo en ambientes adecuados, controlar el acceso a dichos medios y establecer procedimientos de control para los procesos de restauración.
- i. Controlar los servicios e instalaciones externos.

- **Marco de trabajo para la Administración de los datos**

Dentro de los términos de seguridad de la información, en concordancia con los principios de integridad, confiabilidad, y disponibilidad, la organización debe asegurarse de que los datos que sean procesados mediante el uso de las tecnologías de la información correspondan a transacciones válidas y debidamente autorizadas, que los datos sean procesados en forma completa, exacta y oportuna, y transmitidos, almacenados y desechados en forma íntegra y segura.

- **Marco de trabajo para manejo de incidentes**

Este documento aplica para el manejo de incidentes relacionados a los servicios de TIC y de los acuerdos de servicios de la organización de TIC que regulan la entrega de los mismos. El objetivo es establecer la sistemática para la atención de los incidentes de TIC.

Así la organización debe identificar, analizar y resolver de manera oportuna los problemas, errores e incidentes significativos que se susciten con las TI. Además, debe darles el seguimiento pertinente, minimizar el riesgo de recurrencia y procurar el aprendizaje necesario. Por lo que es relevante interpretar el significado del suceso o evento, si el suceso está generando un incidente, causando una interrupción de un servicio o reducción de la calidad del mismo, es necesario identificarlo y clasificarlo según a la categoría que le corresponde al incidente detectado, considerando como mínimo los siguientes criterios:

- Impacto a los procesos críticos de la organización por la ocurrencia del incidente
- Impacto a los usuarios de la organización por la ocurrencia del incidente
- Proveedor del servicio encargado de la resolución del incidente o Área dentro de TI en la cual se enfoca el incidente.
- Categorización de incidentes y comunicarlo al Administrador de los incidentes, según los criterios establecidos para su clasificación y determinar su solución.

- **Marco de trabajo para la Gestión de Problemas**

Es importante establecer el marco de gestión de trabajo para los incidentes, que se permitan administrar de manera oportuna y efectiva la causa raíz de los incidentes, dado que el conjunto de ellos se puede materializar en problemas, si los mismos no son atendidos oportunamente, esta gestión evitaría minimizar el impacto de los incidentes que no pueden ser prevenidos.

Con el fin de definir y formalizar un problema, se establecen criterios, con el fin de destinar los recursos correspondientes para la investigación de la causa raíz del incidente, entre ellos se citan, y se formaliza un problema o se declara como problema, si cumple con 3 o más de los siguientes criterios, según prioridad del servicio impactado. Además, su clasificación y categorización del problema responde a la naturaleza del mismo.

- Prioridad del servicio impactado
 - Recurrencia de los incidentes asociados
 - Impacto del incidente asociado (múltiples usuarios, equipos o servicios)
 - Afecta cumplimiento regulatorio

- Clasificación y categorización del problema
 - Impacto a los procesos críticos de la organización por la ocurrencia del problema
 - Impacto a los usuarios de la organización por la ocurrencia del problema
 - Proveedor del servicio encargado de la resolución del problema (se indica para cada servicio en el catálogo de servicios) o Área dentro de TI en la cual se enfoca el problema

- **Marco de trabajo para la Gestión de la Configuración**

Esta actividad aplica para el proceso de Gestión de la configuración, el cual consiste en identificar, controlar, registrar, auditar y verificar los componentes (hardware o software) que utiliza los servicios de TIC de INFOCOOP. Así el alcance es asegurar la integridad de los componentes y otros elementos de configuración que son requeridos para controlar los servicios, de tal manera que estos sean precisos y completos.

- **Marco de trabajo para la Gestión de Cambios (puestas en Operación)**

Este documento aplica para el proceso de Gestión de Cambios, el cual consiste en añadir, modificar o eliminar cualquier componente (hardware o software) que pudiera tener un efecto en los servicios de TIC de INFOCOOP. El alcance debe incluir cambios en todas las arquitecturas, procesos, herramientas, métricas y documentación, así como cambios en los servicios de TIC y otros elementos de configuración. Así un cambio contempla, dentro de las actividades las Tecnologías de Información y de la organización, una evaluación formal de un servicio de TIC, que implica un cambio una modificación de un componente o su inclusión de uno nuevo, para asegurar que los riesgos asociados han sido gestionados apropiadamente, con su respectiva autorización del cambio.

- **Informe de cierre del PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (PETIC) 2013-2017**

Dicho informe consiste en la presentación de un análisis del plan estratégico de tecnologías de información, que el mismo arroje en cada uno de los hallazgos, los elementos que puedan y permitan ser un valor agregado y oportunidad de mejora para el desarrollo del nuevo plan estratégico para el periodo siguiente 2018/2022, además ser un instrumento de rendición de cuentas, valorando los factores críticos de éxitos, logros, metas, uso de recursos asignados, planes y programas desarrollados en el periodo comprendido del PETIC a nivel departamental, así como también en el cumplimiento y alineamiento con el Plan Estratégico Institucional.

- **Marco de trabajo, Metodología para la Planificación Estratégica en las Tecnologías de Información.**

La dinamicidad del entorno de las tecnologías de información, se considera un elemento creciente y exponencial, donde los elementos tecnológicos (hardware y software) son renovados constantemente, por ello, este instrumento permite a TI, contar con mecanismos para la investigación de las tendencias de las TIC, con ello formular los requerimientos tecnológicos y económicos, en concordancia con los elementos estratégicos y operativos, establecimiento de las estrategias y metas, departamental, valorando los factores críticos de éxito, uso de recursos consensuados, formulación de planes y programas, acordes las necesidades y perspectivas en las políticas y estratégicas institucional.

c. ENCUESTA DE CALIDAD DEL SERVICIO DE TIC

Como parte del proceso para la implementación de las Normas Técnicas para la gestión y el control de las Tecnologías de Información de la Contraloría General de la República, se generó el documento denominado Procedimiento de Satisfacción del Cliente (PRO-GEN-003), el cual tiene como enfoque el apartado 1.2. Gestión de la Calidad, el cual detalla “La organización debe generar los productos y servicios de TI de conformidad con los requerimientos de sus usuarios con base en un enfoque de eficiencia y mejoramiento continuo”.

En cumplimiento al procedimiento, se generó para este año 2017, una encuesta para determinar la percepción que tienen los usuarios internos de la institución hacia los servicios que brinda el departamento. Esta encuesta es la primera vez que se realiza por parte del departamento, y será la base para generar métricas e indicadores para la mejora continua.

d. PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA EL SERVICIO DE ALQUILER DE TAXIS EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ

- 1. Identificación del proyecto.** Objetivo Principal: Ofrecer los servicios de desarrollo de una aplicación base con tecnología móvil que sirva como plataforma tecnológica para el servicio de alquiler de taxis en la Ciudad de San José y sitios aledaños.
- 2. Propósito del proyecto:** Este proyecto tiene como propósito el desarrollo de una aplicación para dispositivos móviles “inteligentes” que permita a los usuarios de taxi hacer la verificación de los vehículos autorizados, realizar solicitudes de servicio a taxis registrados y comunicar a las autoridades una emergencia en caso de llegar a presentarse.
- 3. Participantes potenciales:** Existe la posibilidad de que entren nuevos competidores (Centrales de Taxi o Federaciones) debido al conocimiento y a la capacidad que existe en Costa Rica de desarrollar aplicaciones para dispositivos móviles inteligentes.

Es posible que un nuevo competidor copie las ventajas que ofrecen los servicios existentes, o que presente algunas nuevas, diferenciándose de los competidores y obteniendo con esto el interés de los usuarios y ganando así parte del mercado. En otras palabras, podrían emprender una estrategia de desarrollo de producto.

Cualquier posible participante tendrá que superar las barreras actuales para el ingreso, como lo son el reconocimiento que tienen los participantes actuales de esta industria y los recursos financieros con los que cuentan.

Resumen del cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Administrativo

A nivel de resumen del programa administrativo se muestran los datos siguientes datos:

Tabla 57. Cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias del Programa Administrativo, periodo 2017

Porcentaje de efectividad promedio en el cumplimiento de metas del Programa Administrativo	
Parcialmente Efectivo	95,88%
Porcentaje de efectividad promedio en la ejecución presupuestaria del Programa Administrativo	
Parcialmente Efectivo	80,52%

Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Administrativo, 2017.

De esta forma se puede observar la brecha que existe entre la evaluación del cumplimiento de metas “vrs.” efectividad presupuestaria a nivel del programa administrativo.

A nivel general el programa ubicó la evaluación del cumplimiento de sus metas en un 95,88% y con un 80,52% en relación con la ejecución presupuestaria, lo que da como resultado un estatus de “Parcialmente Efectivo” en ambas situaciones.

Ya en resumen a nivel departamental se muestra la información de manera más explícita:

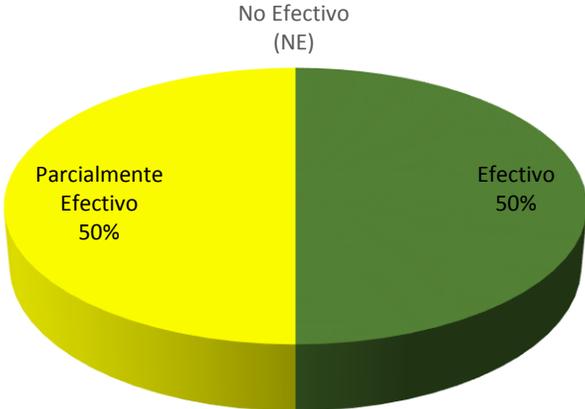
Tabla 58. Cumplimiento de metas a nivel departamental del Programa Administrativos, periodo 2017

Nivel de cumplimiento del Programa Administrativo							
Departamento	Cumplimiento de Metas				Efectividad Presupuestaria		
	Cantidad de metas	Efectivo	Parcialmente Efectivo	No Efectivo	Efectivo	Parcialmente Efectivo	No Efectivo
Administrativo Financiero	1	0	1	0	0	1	0
Asesoría Jurídica	1	0	1	0	0	1	0
Comunicación e Imagen	4	3	1	0	0	4	0
Desarrollo Estratégico	3	1	2	0	0	1	2
Desarrollo Humano	1	0	1	0	0	0	1
Tecnologías de Información	2	2	0	0	0	2	0
Totales	12	6	6	0	0	9	3

Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Administrativo, 2017.

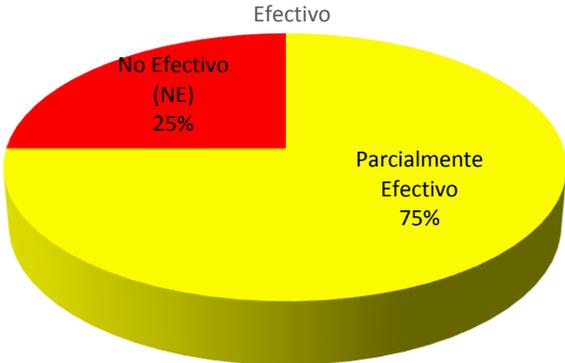
Se analiza que, a nivel de cumplimiento de metas de las 12 programadas 6 se encuentran con el Estatus de “Efectivo” y 6 en “Parcialmente Efectivo”, en consecuencia, ninguna en el rango de “No efectivo”; pero si se observa a nivel de efectividad presupuestaria ninguna se encuentra en el rango de Estatus de “Efectivo”, 9 se posicionan en “Parcialmente Efectivo” y 3 en “No efectivo”. Para analizarlo de una manera más explícita se muestran los siguientes gráficos:

Gráfico 30. Cumplimiento de metas a nivel departamental del Programa Administrativos, periodo 2017



Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Administrativo, 2017.

Gráfico 33. Efectividad presupuestaria del Programa Administrativo, periodo 2017



Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Administrativo, 2017.

De esta forma se muestra que a nivel de cumplimiento de metas en el Programa Administrativo el Estatus de “Efectivo” representa un 50% del total de las 12 metas y el otro 50% el rango de “Parcialmente Efectivo”; a la vez que se analizan los datos a nivel de Efectividad Presupuestaria donde se representa con un 75% el Estatus de “Parcialmente Efectivo” y con el 25% estante el de “No efectivo”.

Resumen del cumplimiento de las metas de gestión y presupuestarias a nivel Institucional

Finalmente, analizando los datos desde un enfoque institucional, de acuerdo con la siguiente tabla se observa que, al nivel de cumplimiento de metas de los 29 proyectados totales, los rangos de “Efectivo”, “Parcialmente Efectivo” y “No efectivo” alcanzan respectivamente 15, 12 y 2 metas, muy diferente a si se analiza desde un punto de vista de efectividad Presupuestaria donde para los mismos rangos alcanzan respectivamente 3, 21 y 5 metas.

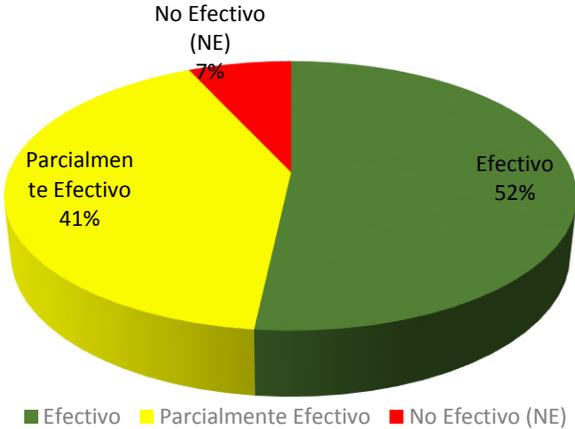
Tabla 59. Cumplimiento de metas de gestión y presupuestarias a nivel institucional, periodo 2017

	Cumplimiento de metas	Efectividad Presupuestaria
Efectivo	15	3
Parcialmente Efectivo	12	21
No Efectivo (NE)	2	5
Total de Metas	29	29

Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Cooperativo y Administrativo, 2017.

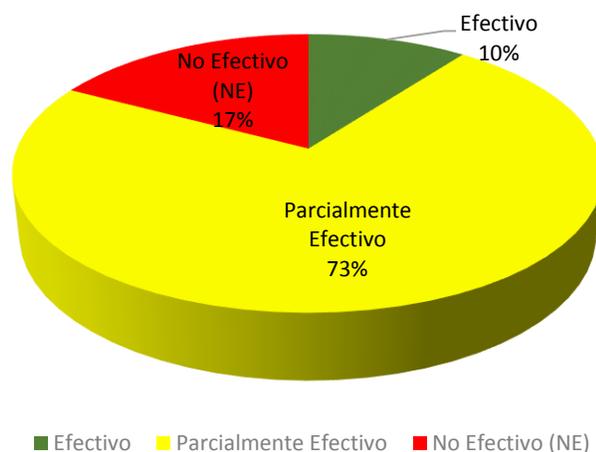
Y para analizarlo de una manera graficada se muestran las dos siguientes imágenes:

Gráfico 36. Cumplimientos de metas de gestión a nivel institucional, periodo 2017



Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Cooperativo y Administrativo, 2017.

Gráfico 39. Efectividad presupuestaria a nivel institucional, periodo 2017



Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Cooperativo y Administrativo, 2017.

En los dos anteriores gráficos se muestra que a nivel institucional con relación al cumplimiento de metas el Estatus de “Efectivo” representa un 52%, “Parcialmente Efectivo” un 41% y el de “No efectivo” un 7%; en contraste se analizan los datos a nivel de Efectividad Presupuestaria donde se representa con un 10% el Estatus de “Efectivo”, con un 73% el de “Parcialmente Efectivo” y con un 17% el de “No efectivo”.

Ya para explicar en forma de promedio el cumplimiento del INFOCOOP de acuerdo con el cumplimiento de metas y efectividad presupuestaria, en ambos casos la institución se posiciona en el rango de “Parcialmente Efectivo” como se muestra la siguiente tabla, que además es importante destacar que del presupuesto proyectado institucional de ¢34.167,64 millones para el 2017 se logró ejecutar ¢30.656,16 millones, alcanzando una efectividad de un 89,72% y a nivel de cumplimiento de metas un 87,81%.

Tabla 60. Porcentaje de efectividad promedio en el cumplimiento de metas – INFOCOOP, periodo 2017

Porcentaje de efectividad promedio en el cumplimiento de metas - INFOCOOP - 2017	
Parcialmente Efectivo	87,81%

Fuente: Elaboración propia, con información recopilada de los departamentos del Programa Cooperativo y Administrativo, 2017.

Tabla 61. Efectividad promedio en la Ejecución Presupuestaria por programas del INFOCOOP del 2017 en millones de colones

Programas	(01/01/2017 AL 31/12/2017)			(01/01/2016 AL 31/12/2016)		
	Presupuesto Proyectado al 31/12/2017	Presupuesto Efectivo	% de Ejecución	Presupuesto Proyectado al 31/12/2016	Presupuesto Efectivo	% de Ejecución
Programa Cooperativo	30.105,70	27.385,64	90,96%	25.658,98	24.539,41	95,64%
Programa Administrativo	4.061,94	3.270,76	80,52%	3.596,71	3.214,01	89,36%
Total	34.167,64	30.656,40	89,72%	29.255,69	27.753,42	94,87%

Fuente: Reportes de Ejecución Presupuestaria INFOCOOP.

Tabla 62. Egresos proyectados vs. Egresos Reales al 31 de diciembre del 2017 en millones de colones

Partidas Presupuestarias	Ejecución Proyectada	Egreso Efectivo	% de Ejec. Real	Diferencia
Remuneraciones	3.387,63	3.240,49	95,66%	147,15
Servicios	2.664,86	1.831,73	68,74%	833,13
Materiales y Suministros	200,03	154,22	77,10%	45,82
Activos Financieros	26.588,61	24.566,32	92,39%	2.022,29
Bienes Duraderos	332,72	125,43	37,70%	207,29
Transferencias Corrientes	993,79	738,23	74,28%	255,56
TOTAL	34.167,64	30.656,41	89,72%	3.511,23

Fuente: Reportes de Ejecución Presupuestaria INFOCOOP.

Con la información suministrada (y si se desea analizar de forma más detallada se representa en el Anexo 3) se puede concluir que el periodo 2017 y con los nuevos requerimientos de acuerdo a la STAP CIRCULAR-2023-2017, los cuales son un poco más exigentes a nivel presupuestario que en años anteriores, la institución tiene una tarea predominante en búsqueda de la disminución de brechas a nivel de cumplimiento de metas y efectividad presupuestaria, donde a la vez también se debe de repuntar a nivel de cumplimientos de sus objetivos, donde la clasificación de “No Efectiva” debe de verse disminuida exhaustivamente y los gráficos inclinarse positivamente hacia el estatus de “Efectivo”.

Esto se logrará buscando una mayor eficiencia en el planteamiento de los presupuestos, donde lo presupuestado, incluyendo modificaciones y presupuestos extraordinarios deben de cercarse cada vez más lo relacionado entre el Plan Operativo Institucional vs.. el Informe de Gestión Anual, para que de esta forma se puedan analizar mejores planes de acción para colocar la totalidad de financiamiento de una manera efectiva y sin contratiempos, ya que este es el rubro o meta donde más se destinan fondos.

Además, si el instituto aborda de manera más decidida las metas propuestas buscando la naturaleza para la cual fue creada y en pro del movimiento cooperativo, sus índices en relación con el cumplimiento de sus objetivos se posicionarán positivamente más encaminados hacia el estatus de “Efectivo”.

Cabe destacar que el 2017 fue un año atípico a nivel de la institución, por las razones mencionadas a lo largo del documento, sin embargo, en apego con el accionar de la Junta interventora, el periodo 2018 está enfocado en mejorar a través de la modernización y la reorganización administrativa a mejorar los procesos técnicos y administrativos mediante un enfoque de gestión por resultados, el cual incorpora las inquietudes de los cooperativistas, organizaciones relacionadas y otros sobre los principales impactos que debería de tener el instituto en la promoción del cooperativismo y en las cooperativas constituidas, para lo cual en el 2018 se dará inicio a la construcción de un nuevo visionamiento estratégico con el acompañamiento técnico del Instituto Interamericano para la Cooperación para la Agricultura (IICA) y el aporte diagnóstico sobre el rol del INFOCOOP en un proyecto país de Banca para el Desarrollo realizado por el Estado de la Nación.

Anexos

Anexo 1: Servicios contratados y convenios específicos en el año 2017 por programa.

Programa Cooperativo

Asistencia técnica:

Meta	Convenios Específicos (Nombre de la Entidad)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
1	AE: Evaluación socioeconómica, agronómica y de costos de la producción de café de los asociados de COOPROSANVITO, R.L.	₡14.011.361,75	Se analizaron los aspectos socioeconómicos, agronómicos y de costos, ligados a los productores de café asociado, y se determinaron los problemas enfrentados a nivel productivo, los servicios recibidos por la cooperativa, las opciones de colocación del grano, así como otros cultivos complementarios, en síntesis, se obtuvo una muestra general del estado actual del asociado productor de la cooperativa.
2	AE: Desarrollo de alternativas tecnológicas para el encadenamiento de agro industrialización de guayaba, papaya, guanábana, mango y cacao.	₡4.500.000,00	Prototipos de productos a partir de las siguientes frutas: papaya, guanábana, mango, cacao y guayaba, como alternativa de valor agregado, con alto potencial comercial.
2	AE: Transferencia Tecnológica para los asociados de Coopeproguata R.L.	₡1.375.000,00	Capacitación en temas de podas, injertación, elaboración de abonos orgánicos, sincronización de la producción.
2	AE: Producción de ensilajes de caña de azúcar como suplemento alimenticio para bovinos y como alternativa para desarrollo socioeconómico de la cooperativa Coopecañera R.L.	₡1.384.800,00	<ol style="list-style-type: none"> 1. Un prototipo de producto con potencial de consumo en el mercado. 2. Personal de la cooperativa con capacitado en procesos de elaboración de los silos de caña. 3. Información técnica de relevancia para la posterior toma de decisiones. 4. Contactos de los profesionales del CINA para futuras asesorías.
2	AE: Alternativas de aprovechamiento de las mieles de la caña de azúcar y la implementación técnica y operativa para el fortalecimiento socio-productivo de Coopecañera R.L. y su desarrollo agroindustrial.	₡5.600.000,00	<ol style="list-style-type: none"> 1. 3 prototipos de productos con potencial de consumo en el mercado. 2. Información técnica de relevancia para la posterior toma de decisiones en el seguimiento de proyectos de industrialización.
2	AE: Alternativas de agroindustrialización de raíces y tubérculos y su implementación técnica y operativa para el fortalecimiento socio-productivo de las cooperativas Coopeprosal R.L., Prodicoop R.L. y Coopebelice R.L. y su desarrollo agroindustrial	₡6.000.000,00	<ol style="list-style-type: none"> 1. Los resultados de la investigación aún no se han presentado, la información que se genere será un insumo para la toma de decisiones y avanzar en la cadena de valor. 2. 9 prototipos de productos con potencial de consumo en el mercado. 3. Se cuenta con un estudio sobre percepción de los consumidores ante los nuevos prototipos y las características deseables de estos bajo el concepto de producto. 4. Se cuenta con un estudio de aceptación de productos lo que permite identificar cuales tienen mayor potencial para desarrollarlos.

2	AE: Investigación para desarrollar bebidas de alto valor biológico a partir del suero lácteo para elevar el aprovechamiento industrial de la leche en Coopebrisas RL y mejorar su competitividad.	€2.400.000,00	Una vez que concluya la investigación se generarán prototipos de productos a base del suero lácteo para el aprovechamiento de un subproducto de la leche que normalmente no se le da un uso industrial
2	AE: Desarrollo de jugos y bebidas de alto valor biológico a partir de frutas y vegetales para alargar la cadena de valor en la comercialización de la producción agrícola de Coopezarcero RL .	€6.600.000,00	Una vez que concluya la investigación se generarán prototipos de bebidas con alto valor biológico que genere una continuidad de la agrocadena de valor.
2	AE: Implementación técnica y operativa en la elaboración de quesos, yogurt y natilla para el fortalecimiento socio-productivo de COOPEPURISCAL RL y su desarrollo agroindustrial	€7.000.000,00	Supervisión y acompañamiento en el proceso de industrialización de la leche en la nueva planta de lácteos.
3	AE: Acompañamiento Técnico para el desarrollo de la investigación y el mejoramiento de las prácticas agrícolas en las cooperativas del sector agroalimentario .	€33.629.689,80	Su mayor aporte se dará al finalizar cuando la información agronómica y económica que se genere sea analizada para la toma de decisiones. Coopecañita R.L 1. Se evalúa un plan de fertilización adaptado al cultivo y las condiciones de suelos. Coopeatenas R.L 2. Se evalúa la respuesta de 4 enmiendas para la corrección del grave problema de acidez identificado en las zonas de influencia. Varias cooperativas 3. Los análisis de suelos y foliares son un insumo para identificar limitantes de suelo y nutricionales y un insumo para la elección de un paquete de fertilización.
3	AE: Implementación de prácticas agronómicas según los criterios de agricultura de precisión y evaluación de su impacto en la productividad de la palma aceitera Caso Coopecalifornia R.L .	€3.697.354,10	1. Cuenta con información agronómica y económica para la toma de decisiones, para valorar la implementación de cambios en el paquete nutricional en etapa de establecimiento, la aplicación de abono orgánico y la implementación de prácticas agronómicas como uso de riego y des compactador. 2. Cuenta con un estudio espacio-temporal del comportamiento de flecha seca. 3. Se generó una caracterización taxonómica de los suelos de la finca de la cooperativa.
3	AE: Implementación de la agricultura de precisión y sus efectos económicos de productividad y calidad en los cultivos de caña de azúcar y café de COOPEVICTORIA RL	€8.871.365,25	Su mayor aporte se dará al finalizar cuando la información agronómica y económica que se genere sea analizada para la toma de decisiones. En referencia a la respuesta de la aplicación de diferentes enmiendas al suelo para corregir acidez y el efecto el fraccionamiento del fertilizante con la aplicación de una enmienda.
4	AE: Investigación de Mercado para determinar la factibilidad y viabilidad de introducir madera comprimida y tableros de fibra alineada de bambú para el mercado de la construcción de la Gran área metropolitana.	€11.565.394,50	Informe II que incluye los productos esperados en los objetivos 3 y 4 del Acuerdo específico, Informe Final que incluye el análisis de resultados obtenidos en los 2 informes anteriores, conclusiones y recomendaciones

4	AE: "Estudio técnico, financiero, legal, ambiental y organizacional para determinar la factibilidad y viabilidad de instalación de plantas modulares de extracción de aceite refinado de palma en las cooperativas: COOPESILENCIO R.L., COOPECALIFORNIA R.L., COOPEGAMALOTILLO R.L., COOPECHIRES R.L., COOPEAURORA R.L. y COOPEAGRIPAR R.L."	€14.311.759,00	Plan de trabajo, Informe I que incluye el diseño metodológico que se llevará a cabo para recopilar la información requerida
4	AE: Balance global de gestión para COOPEAGROPAL R.L.	€7.196.250,00	1.) Cronograma y Pla de Trabajo, que corresponde al primer desembolso por €2.398.750. 2.) Primer Informe Parcial, que corresponde al cumplimiento de los objetivos 1 y 2, por un monto de €4.797.500. Que se refiere a los siguientes entregables: a.) Evaluación de la Capacidad Gerencial de la Cooperativa. b.) Informe de evaluación sobre procesos agrícolas e industriales.
Total		€128.142.974,40	
Total General del Departamento		€128.142.974,40	

Educación y Capacitación:

Meta	Servicios contratados (Nombre, orden de compra, licitación, etc.)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
530-1 Desarrollar estrategias específicas atinentes al departamento de Educación y Capacitación, orientadas a cumplir las proyecciones determinadas en la meta Institucional del Plan Nacional de Desarrollo, en conjunto con AT y PRO (emprendimientos), así como del cumplimiento de lo establecido en la Ley 4179 art. 157. y la Ley 6437.	2015CD-000183-01, denominada: "Contratación de un Docente para facilitación de cursos – Talleres de Cooperativismo".	€6.240.000,00	Desarrollar capacidades técnicas en educación cooperativa en diferentes instituciones y organismos relacionados con el sector cooperativo.
	2015CD-000080-01 denominada: "Contratación de servicios del Señor José Francisco Castro Cárdenas, para la facilitación de cursos- talleres de Cooperativismo con actividades lúdicas a docentes del Ministerio de Educación Pública que tienen a cargo procesos educativos relacionados con el movimiento cooperativo nacional, entrega según demanda, cuantía estimada."	€680.000,00	
	2014LA-000004-01 denominada: "Contratación de una persona física o jurídica para la reproducción de instrumentos didácticos para el área de Educación y Capacitación, según demanda cuantía estimada."	€33.446.636,72	
	2014 CD 000011: "Contratación de servicio de transporte, entrega según demanda, para cubrir los requerimientos del área de Educación y Capacitación del INFOCOOP"	€9.560.420,00	
	"Decisión de Contratar Directamente al Instituto Tecnológico de Costa Rica bajo el supuesto de actividad contractual desarrollada entre sujetos de derecho público, para el desarrollo del proceso formativo: "Especialista en Neuromarketing".	€5.400.000,00	
	2016CD -022-01 "CONTRATACIÓN DE UNA PERSONA FÍSICA O JURÍDICA PARA BRINDAR CURSOS DE MANIPULACIÓN DE ALIMENTOS CERTIFICADOS POR EL INA".	€5.910.000,00	
	2016 CD-000064-01 Contratación de una persona física o jurídica para la facilitación de un proceso de formalización en Liderazgo para personas jóvenes y sensibilización de personas adultas del movimiento	€21.899.124,00	

Consortio Cooperativo Red Ecoturística Nacional (COOPRENA R.L), según la contratación directa 2016CD000102-01 denominada: "Contratación de servicios profesionales de una persona física o jurídica para la formación en temas de competitividad turística a dos cooperativas de turismo rural comunitario en la modalidad: Operador local".	€7.878.276,50
Contratación Directa 2016CD-000028-01., denomina "Contratación de una persona física para brindar servicios de alimentación en todo el territorio nacional",	€1.799.000,00
Decisión inicial: "Contratación de una persona física o jurídica para brindar servicios de alimentación en todo el territorio nacional".	€16.322.700,00
Soluciones para Eventos Valverde, S.A.	€316.400,00
DAIDOS YAMATOS S.A (HOTEL PARQUE DEL LAGO)	€186.538,30
Decisión inicial para contratar directamente a la Universidad Técnica Nacional para el desarrollo del proceso formativo: "Trabajo en equipo"	€32.400.000,00
Decisión inicial para contratar directamente a la Universidad Técnica Nacional para el desarrollo del proceso formativo: "Coach Asociativo".	€29.335.102,00
Decisión inicial para contratar directamente a la Universidad Técnica Nacional para el desarrollo del proceso formativo: "Excelencia en la Gestión Cooperativa (EGECOOP)".	€13.654.028,00
Decisión inicial para contratar directamente a la Universidad Técnica Nacional para el desarrollo del proceso formativo: "Servicio Cooperativo"	€39.600.000,00
Contratación Directa: 2017 CD-000047-01: "Contratación de una persona física o jurídica para la creación de una plataforma digital educativa E-LEARNING (MOOC)", de la Orden de compra 37162, 2017CD-000047-01.	€16.995.000,00
"Diseño y Ejecución de un proyecto de incubación extramuros mediante el proceso de formación y acompañamiento para la generación de ideas de negocio y sus respectivos estudios técnicos con características de incubación extramuros en un grupo de 15 a 20 participantes jóvenes adultos de COOPEAGROPAL, RL"	€12.188.000,00

	“Confección de camisetas para “Final Nacional EXPOJOVEM 2017 y Encuentro Nacional de Líderes 2017”	€5.390.326,00	
	“Requerimientos necesarios para la Final Nacional de EXPOJOVEM 2017”	€5.490.000,00	
Total		€264.691.551,52	
SUBPARTIDA ACTIVIDADES PROTOCOLARIAS AÑO 2017			
Meta	Servicios contratados (Nombre, orden de compra, licitación, etc.)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
530-1 Desarrollar estrategias específicas atinentes al departamento de Educación y Capacitación, orientadas a cumplir las proyecciones determinadas en la meta Institucional del Plan Nacional de Desarrollo, en conjunto con AT y PRO (emprendimientos), así como del cumplimiento de lo establecido en la Ley 4179 art. 157. y la Ley 6437.	Alquileres Eventos y Todos Fancy S.A., según la contratación 2017CD-000016-01 denominada: “Requerimientos necesarios para acto de inauguración de la Semana Nacional del Cooperativismo 2017”	€2.560.000,00	Desarrollar capacidades técnicas en educación cooperativa en diferentes instituciones y organismos relacionados con el sector cooperativo.
Total		€2.560.000,00	

Meta	Convenios Específicos (Nombre de la Entidad)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
530-1 Desarrollar estrategias específicas atinentes al departamento de Educación y Capacitación, orientadas a cumplir las proyecciones determinadas en la meta Institucional del Plan Nacional de Desarrollo, en conjunto con AT y PRO (emprendimientos), así como del cumplimiento de lo establecido en la Ley 4179 art. 157. y la Ley 6437.	Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV)	₪4.196.275,00	Desarrollar capacidades técnicas en educación en Cooperativas de Ahorro y Crédito
Total		₪4.196.275,00	
Total General del Departamento		₪271.447.826,52	

Financiamiento:

Meta	Servicios Contratados	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
	Convenios Específicos		
El departamento de Financiamiento no registró durante el periodo gastos anexos a servicios contratados o convenios específicos.		Ø0,00	
Total		Ø0,00	
Total General del Departamento		Ø0,00	

Promoción:

Meta	Servicios contratados (Nombre, orden de compra, licitación, etc.)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
<p>META 2: 10 emprendimientos cooperativos atendidos integralmente, de acuerdo con el nivel de desarrollo que se encuentren.</p>	<p>Contratación 2016CD-000123-01</p> <p>"Contratación de una persona física o jurídica para la reproducción de instrumentos didácticos y de promoción del departamento de Promoción, según demanda, cuantía estimada".</p>	<p>₡12.184.451,00</p>	<p>Los materiales didácticos que provee esta contratación son imprescindibles para la realización de ferias en cumplimiento de la meta 3, y de gran utilidad para el desarrollo de talleres de fortalecimiento en cumplimiento de la meta de atención de emprendimientos.</p>
<p>META 2: 10 emprendimientos cooperativos atendidos integralmente, de acuerdo con el nivel de desarrollo que se encuentren.</p>	<p>Contratación 2017CD-00063-01</p> <p>"Contratación de servicio de transporte, entrega según demanda cuantía estimada, para cubrir los requerimientos del área de Departamento de Promoción del INFOCOOP"</p>	<p>₡4.235.000,00</p>	<p>El servicio de transporte de personas es imprescindible para hacer posible la asistencia de los cooperativistas a los talleres de fortalecimiento empresarial y organizacional.</p>
<p>META 2: 10 emprendimientos cooperativos atendidos integralmente, de acuerdo con el nivel de desarrollo que se encuentren.</p>	<p>Contratación 2017CD-000019-01</p> <p>"Contratación de una persona física o jurídica para brindar servicios de alimentación en todo el territorio nacional".</p>	<p>₡7.639.000,00</p>	<p>La alimentación que provee la contratación, es clave para hacer posible la asistencia de los cooperativistas a los talleres de fortalecimiento empresarial y organizacional.</p>
<p>Total</p>		<p>₡24.058.451,00</p>	

Meta	Convenios Específicos (Nombre de la Entidad)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
META 1: 85 Auxiliares en Proyectos de Inversión (APIS) capacitados mediante la Metodología de Capacitación Masiva (MCM) con el componente cooperativo.	Universidad Nacional	En sesión de Junta Interventora J.I. 297-2017 del 05 de setiembre de 2017, se acordó no aprobar la referida contratación.	No aprobar la decisión inicial para la Contratación Directa de la Universidad Nacional, de los servicios profesionales para el desarrollo de actividades que fortalezcan las competencias y habilidades de las personas que han sido formadas como T.D.C.C. y A.P.I. , tendría implicaciones en el incumplimiento de la meta 1 establecida.
META 3: Fomento al Emprendedurismo asociativo.	Red de fomento a las PYME, Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC).	\$500 aproximadamente ¢285.000	MEIC EXPOPYME 2017
META 3: Fomento al Emprendedurismo asociativo.	Contratación 2017CD-000073-01 Proyecto Piloto de Cooperativas en las Cárceles, iniciando en el CAI La Marina de San Carlos	Monto adjudicado ¢19.780.606	Diseñar y ejecutar un plan de formación integral permita la creación de un instrumento organizativo y empresarial con el cual puedan reingresar a la sociedad bajo la figura de empresa cooperativa.
META 3: Fomento al Emprendedurismo asociativo.	Contratación 2017CD-000075-01 Proyecto Mercado Virtual.	Monto adjudicado ¢16.863.820	Apoyar los procesos de comercialización y venta directa de las cooperativas de reciente constitución, mediante una herramienta tecnológica que mejore su competitividad y la amplíe las oportunidades del mercado en acceso de bienes y servicios.

META 3: Fomento al Emprendedurismo asociativo.	Contratación 2017CD-000086-01 Requerimientos necesarios para la actividad de participación y capacitación en el modelo cooperativo-denominada Huetar Caribe, fomento al Emprendedurismo cooperativo 2017.	¢8.168.770	Realización de la Feria de fomento al Emprendedurismo cooperativo 2017, realizada en la región Huetar Caribe.
Total		¢45.098.196,00	
Total General del Departamento		¢69.156.647,00	

Supervisión Cooperativa:

Meta	Servicios contratados (Nombre, orden de compra, licitación, etc.)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
Meta 1	Sylvia Subirós Barrantes orden de compra 0037173 Licitación Abreviada 2013-LA000003-01	₡1.500.000,00	Contratación de dos personas físicas o jurídicas para brindar servicios profesionales en derecho para llevar a cabo el proceso de liquidación completo de al menos 150 cooperativas disueltas
	Jorge Chaves Villalobos orden de compra 0037174 Licitación Abreviada 2013-LA000002-01	₡1.500.000,00	Contratación de una persona física para brindar servicios técnicos de apoyo en proceso de liquidación de organismos cooperativos, para llevar a cabo la liquidación completa de al menos 150 cooperativas disueltas.
Total		₡3.000.000,00	
Meta	Convenios Específicos (Nombre de la Entidad)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
Metas 1,2 y 3	Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV)	No hubo monto girado	<ol style="list-style-type: none"> 1) Fiscalizar las cooperativas de ahorro y crédito mediante la Normativa Prudencial emitida por INFOCOOP y mediante el sistema de Alerta Temprana. 2) Continuidad y Seguimiento al Sistema de Control Interno (SCI) para cooperativas del Sector Ahorro y Crédito y Sector Real 3) Capacitación e Implementación de la herramienta de Balance Social en organismos cooperativos 4) Ingresar la información necesaria por parte de la administración de la cooperativa a la herramienta de balance social 5) Emisión y remisión del Informe de Balance Social-Infocoop por cada Cooperativa.

* Meta 1	Convenio INFOCOOP-MTSS	No hubo monto girado	1) Repositorio de expedientes digitalizados actualizados constantemente, producto no cumplido por parte MTSS 2) Acceso a la base de datos Filemaster del MTSS para consulta de la información de las cooperativas 3) Servicio de un reporte llamado "Informe registral" en línea implementado en el Sistema Informático del INFOCOOP
Total		€0,00	
Total General del Departamento		€3.000.000,00	

Observaciones: * Esta actividad el Convenio entre el INFOCOOP-MTSS es en conjunto con el área de Tecnologías de Información y Comunicación que el monto girado ha sido por parte de TI.

Total General Programa Cooperativo	€471.747.447,92	
---	------------------------	--

Programa Administrativo

Administrativo Financiero:

Meta	Servicios contratados (Nombre, orden de compra, licitación, etc)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento".	Servicios de Mantenimiento WAW Sequeira S.A. Licitación Pública 2016LN-000001-01 Contrato 2017-10 / Contratación Directa de Escasa Cuantía 2017CD-000004-01 Contrato 2017C-02 / Contratación Directa Autorizada CGR 2016CD-000151-01 Contrato 2016-52	Ø88.178.850,66	Se da el mantenimiento de los edificios La Catalina, EDICOOP y Edificio Central, necesarios, para el funcionamiento del INFOCOOP.
1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento".	Compañía de Servicios Múltiples MASIZA S.A. Licitación Pública 2016LN-000002-01 Contrato 2017-07	Ø27.301.256,51	Se da servicios de limpieza en La Catalina, EDICOOP y Edificio Central, necesarios para el funcionamiento del INFOCOOP.

<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>Servicios Administrativos Vargas Mejias S.A. y Total Seguridad T.S. S.A. (Consortio) Licitación Pública 2014LN-000001-01 Contrato 2015-2A</p>	<p>€189.079.449,05</p>	<p>Se da la vigilancia en La Catalina, EDICOOP y Edificio Central, necesarios para el funcionamiento del INFOCOOP.</p>
<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>Servicios de Aséo y Limpieza Zori S.A.L. Licitación Abreviada 2012LA-000006-01 Contrato 2013C-003 / Licitación Abreviada 2010LA-000015-01 Contrato 2010C-110</p>	<p>€31.346.028,56</p>	<p>Se da servicios de limpieza en La Catalina, EDICOOP y Edificio Central, necesarios para el funcionamiento del INFOCOOP.</p>
<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>SATGEO S.A. Contratación Directa 2015CD-000026-01 Contrato 2015C-006</p>	<p>€2.310.756,00</p>	<p>Se da el Monitoreo de los Vehículos de la Flotilla Vehicular del INFOCOOP.</p>

<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>CASA CONFORT S.A. Contratación Directa 2015CD-000004-01 Contrato 2015C-03</p>	<p>Ø857.419,50</p>	<p>Se da el servicio de mantenimiento del ascensor de la institución en el Edificio Central.</p>
<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>UNIVERSO DE EXTINGUIDORES BM S.A. Contratación Directa 2015CD-000089-01 Contrato 2015C-022</p>	<p>Ø1.250.000,00</p>	<p>Se da el servicio de mantenimiento de los extinguidores de la institución.</p>
<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>Manuel Árias Chinchilla Contratación Directa 2016CD-000055-01 Contrato 2016C-024</p>	<p>Ø4.485.000,00</p>	<p>Se da el mantenimiento de lavados de los vehiculos de la flotilla vehicular de la institución.</p>

<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>CARICO C.R. S.A. Contratación directa 2015CD-000139-01 Contrato 2015C-42</p>	<p>€1.068.980,00</p>	<p>Se da el servicio de mantenimiento de los dispensadores de agua de la institución.</p>
<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>SOLUCIONES EN INGENIERIA Y MANTENIMIENTO R.S. S.A. Licitación Abreviada 2014LA-000003-01 Contrato 2014C-025</p>	<p>€12.485.149,92</p>	<p>Se da el servicio de mantenimiento de los aires acondicionados de la institución.</p>
<p>1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.</p>	<p>Despacho Carvajal & Colegiados Contadores Públicos Autorizados Licitación Abreviada 2015LA-000002-01 Contrato 2015-50</p>	<p>€12.397.500,00</p>	<p>Auditoría Externa de Estados Financieros 2017, de Sistemas y Tecnologías de Información y Informe sobre el trabajo para atestiguar con seguridad razonable sobre la elaboración de la liquidación presupuestaria.</p>

1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.	Carlos Castro Umaña Contratación Directa 2014CD-000098-01	C\$9.337.500,00	Proceso de implementación de NIIF del instituto
1- Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento”.	Soluciones Verticales S.A. Contratación Directa de Escasa Cuantía 2016CD-000058-01 Contrato 2016C-026	C\$1.406.084,60	Se da el servicio de mantenimiento del ascensor de la institución en el EDICOOP.
Total		C\$381.503.974,80	
Total General del Departamento		C\$381.503.974,80	

Asesoría Jurídica:

Meta	Servicios Contratados	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
	Convenios Específicos		
El departamento de Asesoría Jurídica no registró durante el periodo gastos anexos a servicios contratados o convenios específicos.		₪0,00	
Total		₪0,00	
Total General del Departamento		₪0,00	

Comunicación e Imagen:

Meta	Servicios contratados (Nombre, orden de compra, licitación, etc)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Contratación de una persona para elaborar 4 spot publicitarios dirigidos a jóvenes sobre la marca coop y crear el sitio web www.cooperativaes.coop, Adjudicatario Arias Barquero Noé, Orden de Compra número 36849	€7.810.579,28	Creación de un portal web que permita que los jóvenes puedan conocer sobre el cooperativismo. Además de 4 videos publicitarios para la campaña dirigida a jóvenes
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Contratación de un servicio de presentación artística de los personajes cooperativos según cuantía estimada, Adjudicatario Asociación Cultural Giratablas, Orden de Compra número 36851	€16.000.000,00	Divulgación de los personajes cooperativos en los niños y niñas.
Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Contratación de una empresa física o jurídica que confeccione artículos promocionales para posicionar la marca institucional, así como la marca COOP, según demanda, Adjudicatario IRIOMA S.A., Orden de Compra número 36853	€15.889.800,00	Elaboración de promocionales institucionales para entregar en los diferentes eventos que se realizan.

Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Contratación de servicios profesionales para la edición de audios y bandas sonoras para el programa Costa Rica Cooperativa., Adjudicatario Oviedo Rodríguez Cinthia, Orden de Compra número 36867	€1.140.000,00	Elaboración de bases de datos para el envío de información a los jóvenes sobre el portal web y el cooperativismo.
Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Contratación de una persona física que brinde el servicio de diseño de publicaciones digitales e impresas e ilustración, Adjudicatario Artavia Tencio Andrés, Orden de Compra número 36868	€4.645.224,00	Diseño y renovación de los fascículos cooperativos y otros diseños de productos impresos y digitales
Meta 4: Impulsar un proceso tendiente a fortalecer la buena imagen pública del INFOCOOP.	Contratación de una persona jurídica para el monitoreo diario digital de prensa, radio y televisión con cobertura nacional de noticias del INFOCOOP y del sector cooperativo., Adjudicatario Ibope Monitor Costa Rica S.A., Orden de Compra número 36871	€1.231.876,50	Monitoreo de las noticias en medios de comunicación para medir la relación con la prensa.
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Servicio de bibliotecología y otros materiales audiovisuales, digitales e impresos, Adjudicatario Garita Villalta Tattiana, Orden de Compra número 36875	€3.300.000,00	El apoyo en el desarrollo del complejo cultural cooperativo.

Meta1: "Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria."	Contratación de una persona física o jurídica para el servicio de impresión de productos de Comunicación e Imagen en papen y gran formato y de carácter promocional, según demanda, cuantía estimada., Adjudicatario Nova Comercial de Costa Rica S.A., Orden de Compra número 36876	€35.000.000,00	Impresión de 4 publicaciones, impresiones menores, signos externos y promocionales.
Meta2: "Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales".	Servicio de straming que permitirá contar con un canal de televisión por internet, Adjudicatario EXPOGRUPO S.A., Orden de Compra número 36885	€384.270,00	Software que permite mantener el programa INFOCOOP TV en línea.
Meta1: "Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria."	Contratación de una empresa física o jurídica para confección e instalación de rótulos publicitarios, según demanda., Adjudicatario Murali y Asociados S.A., Orden de Compra número 36916	€1.455.170,30	Elaboración de rótulos solicitados por las cooperativas y por la institución.
Meta1: "Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria."	Pauta publicitaria 2017 en periódico La Nación. Suplemento Soluciones Cooperativas, Adjudicatario Grupo Nación GN S.A., Orden de Compra número 36933	€34.563.536,00	Foto noticia que ayuda a cumplir con el Plan de Colocación Publicitaria además de dar a conocer los proyectos y abecés del cooperativismo en el país.

<p>Meta1:“Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”</p>	<p>Pauta publicitaria 2017, Diario Extra., Adjudicatario Sociedad Periodística Extra Ltda., Orden de Compra número 36934</p>	<p>€29.056.320,00</p>	<p>Foto noticia que ayuda a cumplir con el Plan de Colocación Publicitaria además de dar a conocer los proyectos y abecés del cooperativismo en el país.</p>
<p>meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.</p>	<p>Patrocinio Carrera COOPESA 2017, Adjudicatario Cooperativa Autogestionaria de Servicios Aeroespaciales R.L., Orden de Compra número 36937</p>	<p>€5.111.820,00</p>	<p>Evento Carrera Atlética COOPESA R.L. donde se brindo información sobre cooperativismo a los participantes.</p>
<p>meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.</p>	<p>Contratación de una persona física o jurídica para brindar servicios de alimentación en todo el territorio nacional., Adjudicatario Rodríguez Soto Ligia, Orden de Compra número 36944</p>	<p>€165.000,00</p>	<p>Alimentación para los diferentes eventos que se realizaron en el territorio nacional.</p>

<p>Meta1: Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria. Meta 2: Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales</p>	<p>Pauta publicitaria CONELECTRICAS R.L., Adjudicatario CONELECTRICAS R.L., Orden de Compra número 36971</p>	<p>€32.000.000,00</p>	<p>Producción y transmisión del programa de televisión La COOPE, en el cual se muestran los proyectos del cooperativismo a nivel nacional y los logros de la institución.</p>
<p>meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.</p>	<p>Pauta publicitaria ECOS, Canal 14, Radio Cultural, Adjudicatario Empresa Cooperativa de Servicios Profesionales R.L., Orden de Compra número 36981</p>	<p>€1.000.000,00</p>	<p>Pauta para divulgar los eventos de la Semana Nacional del Cooperativismo.</p>
<p>Meta2: "Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales".</p>	<p>Prorroga Servicio de Streaming que permitirá contar con canal de televisión por internet., Adjudicatario EXPOGRUPO S.A., Orden de Compra número 36992</p>	<p>€810.607,57</p>	<p>Software que permite mantener el programa INFOCOOP TV en línea.</p>

<p>Meta2: “Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales”.</p>	<p>Pauta publicitaria Sinart S.A., Adjudicatario Sistema Nacional de Radio y Televisión, Orden de Compra número 36993</p>	<p>€21.500.000,00</p>	<p>Pauta por transmisión del programa La COOPE, en el cual se muestran los proyectos del cooperativismo a nivel nacional y los logros de la institución.</p>
<p>meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.</p>	<p>Contratación de una persona física o jurídica para brindar servicio de alimentación en todo el territorio nacional, Adjudicatario Rodríguez Soto Ligia, Orden de Compra número 37002</p>	<p>€2.947.500,00</p>	<p>Alimentación para los diferentes eventos que se realizaron en el territorio nacional.</p>
<p>meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.</p>	<p>Contratación de servicios de transporte para participación en V Encuentro Nacional de Reciclaje programado para el día 17/05/2017, Adjudicatario Salazar Hidalgo Juan Carlos, Orden de Compra número 37004</p>	<p>€800.000,00</p>	<p>Colaboración de transporte en el evento.</p>
<p>Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”</p>	<p>Adicional Contratación de una empresa física o jurídica para confección e instalación de rótulos publicitarios, según demanda, Adjudicatario Murali y Asociados S.A., Orden de Compra número 37008</p>	<p>€746.000,00</p>	<p>Elaboración de rótulos solicitados por las cooperativas y por la institución.</p>

meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Requerimientos actividad Encuentro Nacional Cooperativo, Adjudicatario Soluciones para Eventos Valverde S.A., Orden de Compra número 37051	€325.000,00	Alimentación para los eventos "Foros de Consulta Cooperativa", realizados en todo el territorio nacional.
Meta1: "Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria."	Pauta publicitaria periódico Anexión, Adjudicatario Creaciones periodísticas Beni S.A., Orden de Compra número 37084	€500.000,00	Pauta sobre las labores de la institución con el fin de cumplir con el Plan de Pauta.
Meta1: "Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria."	Pauta publicitaria en revista Costa Rica, especial COPELDOS R.L. para la divulgación del apoyo del INFOCOOP a las cooperativas, Adjudicatario Fundación Líderes Globales para el Fomento de los Gobiernos Locales, Orden de Compra número 37090	€200.000,00	Pauta sobre las labores de la institución con el fin de cumplir con el Plan de Pauta.
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Requerimientos para las consultas regionales cooperativas Puntarenas, Adjudicatario Soluciones para Eventos Valverde S.A., Orden de Compra número 37095	€603.985,00	Alimentación para los eventos "Foros de Consulta Cooperativa", realizados en todo el territorio nacional.

meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Patrocinio para Proyecto URBANA 2017, Adjudicatario DUO DESING S.A., Orden de Compra número 37098	€2.875.850,00	Posicionar la imagen institucional en diferentes puntos del país por medio con el mensaje "Lo que debemos decir".
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Requerimientos para las consultas regionales cooperativas Ciudad Quesada, Adjudicatario Soluciones para Eventos Valverde S.A., Orden de Compra número 37102	€573.620,00	Alimentación para los eventos "Foros de Consulta Cooperativa", realizados en todo el territorio nacional.
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Requerimientos para las consultas regionales cooperativas Limón, Adjudicatario Soluciones para Eventos Valverde S.A., Orden de Compra número 37111	€747.120,00	Alimentación para los eventos "Foros de Consulta Cooperativa", realizados en todo el territorio nacional.
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Requerimientos para las consultas regionales cooperativas Nicoya, Adjudicatario Soluciones para Eventos Valverde S.A., Orden de Compra número 37125	€654.850,00	Alimentación para los eventos "Foros de Consulta Cooperativa", realizados en todo el territorio nacional.
Meta4: Impulsar un proceso tendiente a fortalecer la buena imagen pública del INFOCOOP.	Contratación de un manual de identidad corporativa para el INFOCOOP y una campaña para socializar dicho producto., Adjudicatario Kerigma Comunicación Grafica S.A., Orden de Compra número 37152	€10.248.000,00	Renovación de la imagen institucional.

Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Contratación de un estudio de neuromarketing para conocer el impacto de la campaña sobre marca coop dirigida a jóvenes, Adjudicatario Inversiones Mabarod S.A., Orden de Compra número 37170	€2.856.000,00	Someter a validación por medio de neuromarketing la campaña dirigida a jóvenes sobre cooperativismo.
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Adicional Contratación de una persona física o jurídica para brindar servicios de alimentación en todo el territorio nacional, Adjudicatario Rodríguez Soto Ligia, Orden de Compra número 37192	€1.473.750,00	Alimentación para los diferentes eventos que se realizaron en el territorio nacional.
Meta2: “Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales”.	Pauta publicitaria en Sistema Nacional de Radio y Televisión., Adjudicatario Sistema Nacional de Radio y Televisión, Orden de Compra número 37200	€5.912.496,00	Pauta por transmisión del programa La COOPE, en el cual se muestran los proyectos del cooperativismo a nivel nacional y los logros de la institución.
Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Pauta publicitaria en periódico enlace, Adjudicatario ECOS R.L., Orden de Compra número 37211	€1.000.000,00	Pauta para divulgar la marca COOP, el modelo cooperativo y los servicios del INFOCOOP, con lo que se contribuye a cumplir el plan de pauta.

Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Pauta publicitaria en el calendario cooperativo 2018, Adjudicatario Universidad FUNDEPOS Alma Mater S.A., Orden de Compra número 37224	€572.370,00	Pauta para divulgar los 45 años del INFOCOOP, con lo que se contribuye a cumplir el plan de pauta.
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Requerimientos necesarios para la Final Nacional de EXPOJOVEM 2017, Adjudicatario Alquileres para Eventos y Toldos Fancy S.A., Orden de Compra número 37238	€5.490.000,00	Evento ferial educativo.
meta 3: Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Requerimientos necesarios para presentación de resultados de los Foros Regionales, Adjudicatario Compañía de Servicios Alimenticios Kleaver S.A., Orden de Compra número 37241	€2.810.000,00	Evento para posicionar el cooperativismo en niños, además evento para dar bienvenida a la temporada navideña, donde participaron representantes de organizaciones de la economía social solidaria
Meta1: “Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.”	Patrocinio para el libro de inicio de la colección sobre Entorno, Tendencias, procesos de Cambio y Retos a las Cooperativas. , Adjudicatario CCC-CA, Orden de Compra número 37247	€1.704.120,00	la exposición de marca y el impacto para fortalecer la formación, educación y capacitación del sector.

Meta1: "Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria."	Pauta publicitaria en periódico "Velero Informativo", Adjudicatario McQuiddy Gómez Laura, Orden de Compra número 37251	€500.000,00	Divulgar la marca COOP, el modelo cooperativo y los servicios del INFOCOOP.
Meta2: "Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales".	Adquisición de equipo de comunicación, Adjudicatario Fram Solutions S.A., Orden de Compra número 37239	€7.811.688,29	Mejorar las producciones audiovisuales de la institución con equipos que se ajustan a las necesidades.
Total		€262.416.552,94	
Total General del Departamento		€262.416.552,94	

Desarrollo Estratégico:

Meta	Convenios Específicos (Nombre de la Entidad)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
Aportar a la generación de conocimientos para retroalimentar a los departamentos del Infocoop en la prestación de sus servicios.	Consejo Nacional de Rectores a través del Estado de la Nación	₡7.000.000,00	Se realiza la entrega del material impreso de "Análisis de redes aplicado a las cooperativas del sector agroindustrial en la Zona Norte", "Oportunidades en el desarrollo de iniciativas programáticas del INFOCOOP en relación al SBD" y el "Análisis de redes aplicado a las cooperativas de la Zona de los Santos de Costa Rica".
Total		₡7.000.000,00	
Total General del Departamento		₡7.000.000,00	

Desarrollo Humano:

Meta	Servicios contratados (Nombre, orden de compra, licitación, etc)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
Gestionar el talento humano mediante la alineación de los sistemas, procesos, actividades y tareas del área con los objetivos del Infocoop, propiciando en el personal de la institución el mejor desempeño durante el 2017	Contratación de servicios profesionales de una OC-36846_ COOPESALUD, R.L., según Licitación Abreviada 2011LA-000010-01	€3.000.000,00	Servicio Medicina Empresarial
	Contratación de servicios profesionales de una persona física o jurídica que brinde los servicios integrales de medicina empresarial. OC-37100 -Licitación Abreviada 2017LA-000001-01	€5.790.588,00	Servicio Medicina Empresarial
	Contratación De Servicios Profesionales Especiales En Derecho Laboral Para que Participe y Asesore a la Dirección Ejecutiva en Temas del Derecho Laboral para la Resolución de Casos Complejos relacionados con la especialidad” OC-36936	€4.558.125,00	Asesoría en Derecho Laboral
	Contratación de una persona física o jurídica para la elaboración del Plan de Preparativos y Atención de Emergencias según la norma CNE-NA-INTE-DN-01 2015, Programas de Salud y Seguridad en el Trabajo según la norma INTE 31-09-09:2016 y Plan de Gestión Integral de Residuos según el Anexo II del Decreto N° 37567-S-MINAET-H, del INFOCOOP en el edificio central Barrio México, Edificio Cooperativo y el Centro de Formación la Catalina. OC-37143 - Contratación Directa 2017LA-000046-01	€4.000.000,00	9 Productos (3 por sede): <ul style="list-style-type: none"> • Programas de Salud y Seguridad en el Trabajo; • Plan de Preparativos y Atención de Emergencias; • Plan de Gestión Integral de Residuos.
Total		€17.348.713,00	
Total General del Departamento		€17.348.713,00	

Tecnologías de Información:

Meta	Servicios Contratados (Nombre, orden de compra, licitación, fecha orden de compra, objeto)	Monto Girado	Producto obtenido que contribuye a la meta
1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.	COMPONENTES EL ORBE, #37248, 2017CD-000083-01, 28/11/2017, Adquisición de equipos de impresión	Ø17.682.791,74	Impresoras y multifuncionales para algunos Departamentos de la Institución
1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.	CONSULTEC SOPORTE, #37236, 2017CD-000082-01, 17/11/2017, Administración, configuración y soporte en seguridad informática basados en tecnología LINUX para los sistemas de Firewalls, enrutamiento, de paquetes enlaces de Redes Wan y Lan, VPN, REDES VOZ IP, SISTEMAS DE PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE INTRUSOS IPS, IDS, redes inalámbricas y asesoramiento en materia de seguridad informática en ambiente LINUX	Ø596.020,00	Soporte en Seguridad Informática en todos los servidores de Linux
1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.	ALFA GROUP TECNOLOGÍAS, #37231, 2017-CD000078-01, 16/11/2017, Mantenimiento y evaluaciones de desempeño para la plataforma microsoft	Ø1.096.128,00	Administración, configuración y soporte de la Plataforma Microsoft

<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>Propace ingeniería SA, #37235, 2016CD-000136-02, 17/11/2017, Adquisición e instalación de planta eléctrica diesel y transferencia automática con instalación electromecánica y obra civil en el Edificio Central de infocoop, aspectos contratados según las cláusulas cartelarias (DIFERENCIA POR IMPUESTO DE DE VENTAS DEJA DE COBRAR)</p>	<p>₡1.543.008,46</p>	<p>Nueva Planta eléctrica diesel instalada en el Edificio Central de INFOCOOP</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>Frama SA, #37206, 2017CD-000077-01, 24/10/2017, Servicios profesionales para ampliación, instalación y configuración de la Red Lan Infocoop para oficinas de Barrio México</p>	<p>₡16.210.045,53</p>	<p>Cambio del cableado estructurado del tercer piso a fin de migrar el rack de telecomunicaciones que se encontraba en la Oficina de Auditoria.</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>ALTA TECNOLOGÍA SA, #37205, 2017CD-000066-01, 23/10/2017, Renovación del soporte a las licencias TOAD</p>	<p>₡5.568.685,00</p>	<p>Aplicación que permite desarrollar el soporte y mantenimiento a todas las aplicaciones en oracle</p>

<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>Rossmon SA, #37181, 2017CD-000069-01, 04/10/2017, Brindar soporte al Sistema Integrado de Información Financiera</p>	<p>Ø21.500.000,00</p>	<p>Horas de outsourcing que brinda una empresa desarrolladora para el soporte y mantenimiento a todas las aplicaciones en oracle</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>ROSSMON SA, #37159, 2017CD-000053-01, 08/09/2017, Mantenimiento y migración de aplicaciones web y que brinde soporte de nuevos requerimientos a los sistemas actuales en versión web</p>	<p>Ø21.700.000,00</p>	<p>Horas de outsourcing que brinda una empresa desarrolladora para el soporte y mantenimiento a todas las aplicaciones en ambiente web</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>Propace ingeniería SA, #37062 2016CD-000136-01, 16/06/2017 Adquisición e instalación de planta eléctrica diesel y transferencia automática con instalación electromecánica y obra civil en el Edificio Central de infocoop, aspectos contratados según las cláusulas cartelarias</p>	<p>Ø14.669.066,24</p>	<p>Nueva Planta eléctrica diesel instalada en el Edificio Central de INFOCOOP</p>

<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>GROUP SERVICES SYSTEMS #37028 2017CD-000012-01 22/05/2017 ADQUISICIÓN Y RENOVACIÓN DEL SOPORTE DE LICENCIA PARA LA APLICACIÓN DE ANTIVIRUS INSTALADA EN LA ARQUITECTURA COMPUTACIONAL DEL INFOCOOP</p>	<p>Ø5.849.639,25</p>	<p>Licencia de Antivirus para todos los equipos de la red de Infocoop. Software a nivel de infraestructura.</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>INFORMATION TECHNOLOGY QUEST SOLUTIONS I.T.Q.S S.A #36964 2017CD-000008-01 29/03/2017 RENOVACIÓN DEL SERVICIO POR USO DE LAS HERRAMIENTAS DE PRODUCTIVIDAD OFIMÁTICA OFFICE ofimática Office 365 SERVICIO DE CORREO EN LA NUBE</p>	<p>Ø12.610.673,40</p>	<p>Uso de cuentas de correo y office en la nube por parte de los funcionarios de Infocoop</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>IPL SISTEMAS #36889 2016CD-000085-01 15/02/2017 Servicios de mantenimiento preventivo y correctivo para equipos de impresión multifuncional marca XEROX Y RICOH del Infocoop</p>	<p>Ø1.937.677,00</p>	<p>Mantenimiento de Impresoras y multifuncionales en los distintos Departamentos</p>

<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>DELPHOS TECHNOLOGIES #36879 2017CD-000018-01 14/02/2017 Monitoreo y la administración de la infraestructura de bases de datos propiedad del Infocoop que incluye la realización de tareas de diagnóstico para garantizar la integridad de la misma</p>	<p>Ø2.542.706,85</p>	<p>Monitoreo y administración de las diferentes bases de Datos de la Institución (Motor Oracle)</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>Frama SA #36881 2016CD-00101-01 14/02/2017 Soporte y mantenimiento a la infraestructura de usuarios, servidores y equipo tecnológico</p>	<p>Ø12.600.000,00</p>	<p>Mantenimiento físico y lógico a todos los equipos instalados en la Infraestructura de equipos electrónicos</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>DELPHOS TECHNOLOGIES #36879 2015-CD000018-01 14/02/2017 SERVICIOS PROFESIONALES POR HORAS PARA EL MONITOREO Y LA ADMINISTRACIÓN DE DATOS PROPIEDAD DEL INFOCOOP, INCLUYE REALIZACIÓN DE TAREAS DE DIAGNÓSTICO PARA GARANTIZAR LA INTEGRIDAD DE LA MISMA</p>	<p>Ø2.542.706,85</p>	<p>Monitoreo y administración de las diferentes bases de Datos de la Institución (Motor Oracle)</p>

<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>CONSULTEC #36882 2015CD-000043-01 14/02/2017 Administración, configuración y soporte en seguridad informática basados en tecnología LINUX para los sistemas de Firewalls, enrutamiento, de paquetes enlaces de Redes Wan y Lan, VPN, REDES VOZ IP, SISTEMAS DE PREVENCIÓN Y DETECCIÓN DE INTRUSOS IPS, IDS, redes inalámbricas y asesoramiento en materia de seguridad informática en ambiente LINUX</p>	<p>SOPORTE</p> <p>€2.094.000,00</p>	<p>Soporte en Seguridad Informática en todos los servidores de Linux</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>Sistemas Maestros de Información SA #37264 2014CD-000172-201 30/11/2017 Adquisición de Software legal Master Lex</p>	<p>€3.212.308,00</p>	<p>Consulta de información legal en línea para abogados de la Institución</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>XERA #37276 2017CD-0095-01 05/12/2017 Adquisición de baterías UPS</p>	<p>SISTEMAS</p> <p>€6.526.738,25</p>	<p>UPS nuevas para reemplazar el equipo viejo ya en desuso</p>

<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>IPL SISTEMAS #37293 2017CD-0099-01 18/12/2017 Mantenimiento de Impresoras</p>	<p>€7.000.000,00</p>	<p>Mantenimiento de Impresoras de los distintos Departamentos</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>XERA SISTEMAS #37297 2017CD-000102-01 20/12/2017 Equipo de cómputo y licencias de Sistemas Operativos para la red de equipos de INFOCOOP</p>	<p>€17.968.865,58</p>	<p>Equipo de cómputo para la red de Infocoop. Incluye equipo de cómputo de la Auditoría Interna.</p>
<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>CR CONECTIVIDAD SA #37277 2017CD-000097-01 05/12/2017 Adquisición de cinco proyectores</p>	<p>€3.831.407,00</p>	<p>Cinco proyectores para uso del área técnica</p>

<p>1. Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales.</p>	<p>COMPONENTES EL ORBE #37286 2017CD-000096-01 12/12/2017 Adquisición, instalación y puesta en marcha de un sistema de almacenamiento masivo en red, denominado Storage Área Network San de alto rendimiento y disponibilidad".</p>	<p>Ø12.829.289,10</p>	<p>Instalación de un equipo SAN para la red de servidores de Infocoop. Se utiliza como almacenamiento secundario y como respaldos.</p>
<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>Oracle de Centroamérica #37229 2017CD-000091-01 15/11/2017 Renovación al soporte de licencias Oracle</p>	<p>Ø11.541.333,54</p>	<p>Renovación del soporte de Oracle (licencias y bases de datos)</p>

<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>ALFA GROUP TECNOLOGÍAS #37226 2017-CD000079-02 09/11/2017 Renovación, actualización del software de Aranda Service Desk y gestión de inventarios, soporte técnico, configuración y uso de la herramienta</p>	<p>Ø5.438.241,90</p>	<p>Renovación del soporte de Aranda (licencias y software)</p>
<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>Monarch Business Consulting s.a. #37189 2016CD-00122-01 11/10/2017 Consultoría técnica para el desarrollo de metodologías y procedimientos para la gestión efectiva de las TI del Infocoop</p>	<p>Ø3.464.400,00</p>	<p>Serie de documentos técnicos para el manejo y gestión de las tecnologías en Infocoop</p>

<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>CONSULTING GROUP CORPORATION #37163 2017CD-000054-01 12/09/2017 Renovación del servicio de correo microsoft exchange y adquisición de herramientas de administración de proyectos en la nube</p>	<p>€8.329.857,33</p>	<p>Licencias de Correo adicionales y Project en la nube</p>
<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>THREE RIVERS #37123 2017CD-0000055-01 18/08/2017 Actualización y soporte de mantenimiento licencias visión 2020 (archivador digital en la nube)</p>	<p>€4.765.200,00</p>	<p>Proyecto de Gestión Documental en la Nube</p>

<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>SISCON #37121 2017CD-000030-01 17/08/2017 Arrendamiento de equipos de cómputo</p>	<p>€6.600.000,00</p>	<p>Alquiler de 22 equipos de cómputo para usuarios de Infocoop.</p>
<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>BUSINESS INTELLIGENCE CONSULTORES SA (OFERENTE UNICO) #37105 2017CD-0000051-01 08/08/2017 ACTUALIZACIÓN DE SOPORTE DE MANTENIMIENTO DE LICENCIAS TIPO MONOUSUARIAS DE LA APLICACIÓN TECNOLÓGICA SPSS</p>	<p>€745.792,85</p>	<p>Renovación de la licencia del Software SPSS para el uso del Departamento de Desarrollo Estratégico</p>

<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>APLICOM (OFERENTE ÚNICO) #37042 2017CD-000029 01/06/2017 "ADQUISICIÓN LICENCIA LASERFICHE LSAP (LASERFICHE SOFTWARE ASSURANCE PLAN)"</p>	<p>Ø5.532.664,26</p>	<p>Licencia para el software de escaneo de documentos de cooperativas que utiliza el MTSS como parte del convenio entre dicho Ministerio y el INFOCOOP</p>
<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>Lanvine y Loveback properties LTDA (Lexsys) #36856 2016CD-00144-01 08/02/2017 Adquisición de una aplicación que permita al Infocoop acceder a información de las cooperativas administradas por el MTSS</p>	<p>Ø9.655.152,48</p>	<p>Desarrollo de un web service que permite al Infocoop (Supervisión Cooperativa) acceder a información de las cooperativas administradas por el MTSS</p>

<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>INTERHAND s.a. #37291 2017CD-000109-01 18/12/2017 CONTRATACIÓN PARA LA RENOVACIÓN DE LA SUSCRIPCIÓN ANUAL DE LICENCIAS DE SOFTWARE PARA EL DISEÑO GRÁFICO Y EDICIÓN DE VIDEO.</p>	<p>Ø1.690.900,75</p>	<p>Licencias de Software que utiliza el Departamento de Comunicación e Imagen para la creación del material de sus videos y documentos electrónicos</p>
<p>2. Mejorar el Marco de Control y Gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación, a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.</p>	<p>Revolution tecnologías REVTEC-Alcatel s.a. #37300 2017CD-000112-01 22/12/2017 Adquisición de unidades telefónicas auriculares, interface electrónico 30 canales y sus servicios</p>	<p>Ø45.791.362,50</p>	<p>Actualización completa dela plataforma telefónica de la Central Telefónica IP suministrada por ALCATEL</p>
<p>Total</p>		<p>Ø295.666.661,86</p>	
<p>Total General del Departamento</p>		<p>Ø295.666.661,86</p>	

<p>Total General Programa Administrativo</p>	<p>Ø963.935.902,60</p>	
<p>Total General Consolidación de Programas - INFOCOOP</p>	<p>Ø1.435.683.350,52</p>	

Anexo 2: Viajes internacionales efectuados en el año 2017.

País	Fecha	Costo Viaje Total*	Motivo del Viaje	Importancia para la Institución	Funcionario(a) Departamento y
Suiza	Mayo 2017	€1.409.130,80	Viaje a Ginebra, a la reunión del equipo técnico sobre estadísticas cooperativas del COPAC	La institución por medio de Juan Carlos Céspedes tiene representación en el equipo técnico de expertos en estadísticas de cooperativas para definir la ruta de trabajo de la OIT.	Juan Carlos Céspedes Oreamuno / Desarrollo Estratégico
República Dominicana	del 22 al 23 de junio	€862.500,00	Congreso Latinoamericano de Riesgo, perfeccionamiento y renovación	Actualización y mejoramiento de las prácticas en materia de Riesgo, renovación y experiencia de buenas prácticas.	Alejandro Ortega Calderon / Auditoría Interna Randall Artavia Delgado / Auditoría Interna
Argentina	del 1 al 4 de octubre	€4.459.125,00	XXII Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna	Implementación y ampliación de nuevos conocimientos en materia de riesgo, fortalecimiento del desarrollo profesional.	Guillermo Calderon Torres / Auditoría Interna
					Mario Chaves Cerdas / Auditoría Interna
					Grace Barahona Vargas / Auditoría Interna
Ecuador	del 05 al 07 de julio	€876.875,00	Objetivos de Desarrollo Sostenible	Brindar metodologías y herramientas necesarias para impulsar, ejecutar, y sistematizar los ODS, desde los principios y valores cooperativos para la evaluación de las condiciones de vida de nuestros países través del modelo cooperativo y la democracia económica	Juan Carlos Fernández / Promoción
Colombia	Del 07 al 11 de agosto	€1.069.960,00	Misión internacional, Pasantía capacitación en el uso de SPE, Sistema de Planificación Estratégica	Conocimiento e intercambio de experiencias con cooperativas de Colombia, videncia de la posibilidad de vinculación de varias herramientas de las que dispone DGRV, Alerta temprana, Planeamiento estratégico y Planeamiento Financiero.	Roinner Solano Lopez / Asistencia Técnica
					Roxana Núñez Avendaño / Asistencia Técnica
					Diana Villegas Barrantes / Asistencia Técnica
					Jorge Vindas Valerio / Asistencia Técnica
					Jimmy Orozco Mata / Asistencia Técnica
TOTAL, COSTO DE VIAJES DEL PERIODO:		€8.677.590,80	*El costo incluye desde el transporte, viáticos, cuotas de inscripción, entre otros.		

Nota: Todos los viajes internacionales efectuados por funcionarios del INFOCOOP se desembolsaron por parte del área de Desarrollo Humano por tratarse de viajes oficiales.

Anexo 3: Grado de cumplimiento de indicadores de desempeño asociados a cada producto, ejecución de los recursos programados y efectividad, acumulada en el periodo 2017.

Nota: Para el actual anexo, tanto en el programa cooperativo como para el programa administrativo se tomará de referencia lo indicado en la CIRCULAR-2023-2017, donde el grado de avance de la meta en el cumplimiento del indicador como para la ejecución presupuestaria se utilizará la siguiente información de acuerdo con el grado de efectividad:

Efectividad	Cumplimiento del Indicador		Ejecución de recursos
Efectivo	Cumplido	100%	100%
Parcialmente Efectivo	Parcialmente Cumplido	76% - 99%	76% - 99%
No Efectivo (NE)	No cumplido	0% - 75%	0% - 75%

Programa Cooperativo

Asistencia Técnica

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)					EFFECTIVIDAD			
				PROGRAMADA	ALCANZADA AL	PORCENTAJE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR			PRESUPUESTO ***	PRESUPUESTO	% DE	PRESUPUESTARIA		
				PARA EL AÑO	IVTRIMESTRE DEL AÑO	DE AVANCE	VERDE	AMARILLO	ROJO	PROYECTADO ANUAL	EJECUTADO*	EJECUCION	VERDE	AMARILLO	ROJO
Asistencia Técnica	Brindar acompañamiento a los organismos receptores de participación asociativa, contribuyendo al incremento de su competitividad.	Equipo de gestión	Plan de trabajo de los equipos de gestión. Informes de los equipos de gestión	4	4	80%	VERDE	AMARILLO	ROJO	112,84	109,43	97%	VERDE	AMARILLO	ROJO
	Desarrollar procesos de integración de agro cadenas de valor durante el periodo 2015 -2018 en al menos cinco organismos cooperativos.	Cooperativa	Proyectos implementados por cooperativa según fase de la agro cadena	5	8	100%	VERDE	AMARILLO	ROJO	72,04	65,53	91%	VERDE	AMARILLO	ROJO
	Impulsar la agricultura de precisión como una estrategia para optimizar los sistemas productivos primarios de 6 entes cooperativos.	Cooperativa	Cooperativas implementando agricultura de precisión / Cooperativas programadas	6	7	100%	VERDE	AMARILLO	ROJO	50,73	48,78	96%	VERDE	AMARILLO	ROJO
	Coadyuvar desde las competencias de Asistencia Técnica en los proyectos estratégicos del Movimiento Cooperativo, de la Economía Social Solidaria, iniciativas vinculadas al Plan Nacional de Desarrollo y temas prioritarios de la Junta Directiva.	Cooperativa	(Emprendimientos atendidos / Cooperativas atendidas)100 (Cooperativas con financiamiento atendidas / Cooperativas atendidas)100	10%	10%	100%	VERDE	AMARILLO	ROJO	232,79	225,52	97%	VERDE	AMARILLO	ROJO
*Egresos efectivos				TOTAL						468,41	449,26	95,24%			

**El Programa Cooperativo es el que tiene las metas sustantivas del instituto

*** Corresponde al presupuesto inicial más ajustes por modificaciones presupuestarias de la meta.

Educación y Capacitación:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)			% DE EJECUCION	EFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*		EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
Educación y Capacitación	Capacitación y Educación cooperativa	Cooperativas emprendimientos y atendidos y cantidad de personas capacitadas	A. Número de emprendimientos atendidos B. Número de organismos con los que se desarrollan estrategias conjuntas. C. Número de capacitaciones ejecutadas en conjunto. D. Números de proyectos desarrollados a partir de estrategias especializadas.	5.500	4569	83%	X	630,12	476,34	76%	X		
*Egresos efectivos				TOTAL				630,12	476,34	76%	X		

**El Programa Cooperativo es el que tiene las metas sustantivas del instituto

*** Corresponde al presupuesto inicial más ajustes por modificaciones presupuestarias de la meta

Financiamiento:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)			% DE EJECUCION	EFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*		EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
Financiamiento	1) Financiar a las organizaciones cooperativas, utilizando el 100% de la disponibilidad crediticia institucional presupuestada para el período 2017.	Monto colocado de fondos propios	Porcentaje del ingreso real para colocaciones dividido entre el monto aprobado en colones	25.694,95	23.672,50	92%	X	26.028,57	24.097,47	93%	X		
Financiamiento	2) Dar seguimiento y acompañamiento a la Cartera.	Cartera con seguimiento y acompañamiento	Porcentaje de Cooperativas financiadas con seguimiento y acompañamientos dividido entre el total de cooperativas financiadas (no incluye cobro judicial)	131	2	2%	X	49,16	14,59	30%	X		
Financiamiento	3) Crear un fondo especial: para emprendimientos, para capital de riesgo, para avales y garantías, para poblaciones especiales (mujeres y población con capacidades diferentes).	Propuesta de normativa presentada a la administración superior.	Porcentaje de avance de la propuesta.	1	No aplica	0%	X	23,38	0,00	0%	X		
Financiamiento	4) Disminuir la morosidad de la cartera del INFOCOOP mediante arreglos de pago y refinanciamientos de las organizaciones cooperativas que presenten situaciones especiales en atención a las deudas con el INFOCOOP. (Se recibieron 9 solicitudes de cooperativa para revisión de tasa)	Solicitudes de arreglos de pago y de refinanciamiento tramitadas.	Porcentaje de solicitudes tramitadas entre el total de las solicitudes recibidas	12	10	83%	X	310,13	240,00	77%	X		
Financiamiento	5) Colocar y administrar el 100% de los recursos del Fondo Nacional de Autogestión (FNA) conforme a las directrices de la CPCA.	Recursos colocados	Porcentaje de monto ejecutado dividido entre el ingreso real para ejecución	893,05	697,00	78%	X	953,11	711,40	76%	X		
*Egresos efectivos				TOTAL				27.364,35	25.063,46	91,59%	X		

**El Programa Cooperativo es el que tiene las metas sustantivas del instituto

*** Corresponde al presupuesto inicial más ajustes por modificaciones presupuestarias de la meta

Promoción:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)			% DE EJECUCION	EFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA				
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*		EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PROYECTADO ANUAL	EJECUTADO*	% DE EJECUCION	
Departamento de Promoción	Número de emprendimientos cooperativos constituidos con acompañamiento integral para asegurar su sostenibilidad	Cooperativas que finalizan Plan de Trabajo propio de la categoría de emprendimientos	10	10	10	100%	X			123,92	120,81	97%		X	
Departamento de Promoción	Número de TDCC y APIS formados en Desarrollo Cooperativo comunitario para impulsar el desarrollo regional de Costa Rica.	Personas capacitadas	85	85	66	78%		X		62,84	48,16	77%		X	
Departamento de Promoción	Cooperativas conformadas, Ferias y proyectos realizados	1. Grupos pre cooperativos en atención. 2. Cooperativas conformadas 3. Feria cooperativa. 4. Proyectos de desarrollo cooperativo.	1. 138 2. 39 3. 1 4. 3	1. 138 grupos pre cooperativos en atención. 2. 39 cooperativas conformadas 3. Una feria cooperativa. 4. Tres proyectos de desarrollo cooperativo.	1. 193 Grupos pre cooperativos atendidos. 2. 50 cooperativas conformadas. 3. Desarrollo de una feria cooperativa y participación en EXPOPYME 2017. 4. Tres proyectos de desarrollo cooperativo.	100%		X		188,15	173,64	92%		X	
*Egresos efectivos				TOTAL						374,91	342,61	91,38%		X	

**El Programa Cooperativo es el que tiene las metas sustantivas del instituto modificaciones presupuestarias de la meta

*** Corresponde al presupuesto inicial más ajustes por modificaciones presupuestarias de la meta

Supervisión Cooperativa:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)			%DE EJECUCION	EFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*		EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
Supervisión Cooperativa	1.Fiscalizar los organismos cooperativos para que cumplan con el marco legal y doctrinario, durante el periodo 2017.	1- cantidad de auditorías, inspecciones y seguimientos realizados/30 programados*100 2- cantidad de estudios de autorizaciones realizados/cantidad de solicitudes ingresadas*100 3-cantidad de estados financieros revisados/cantidad de estados financieros recibidos*100 4-cantidad de consultas atendidas/cantidad de consultas ingresadas*100 5-cantidad de asistencias a asambleas/cantidad de solicitudes ingresadas*100 6-cantidad de apoyos realizados/cantidad de solicitudes ingresadas*100 7-cantidad de organismos cooperativos del sector real incorporados al	Actividades	1362	1464	100%	X	207,43	194,89	93,95%	X		
Supervisión Cooperativa	2.Fiscalizar las Cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por Infocoop para que cumplan con el marco legal y con la normativa prudencial emitida por el INFOCOOP. (Se fiscaliza todo el año)	Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito de la economía social solidaria supervisadas por INFOCOOP según normativa / Número de cooperativas de ahorro y crédito activas supervisadas por el INFOCOOP *100	Cooperativas de Ahorro y Crédito Fiscalizadas por INFOCOOP	36	36	100%	X	133,09	133,09	100,00%	x		
Supervisión Cooperativa	3. Aplicar herramienta de Balance Social en las cooperativas de Ahorro y Crédito, para obtener resultados sobre su gestión Social. (todo el año)	Número de cooperativas de ahorro y crédito que usan la herramienta balance social / 3 cooperativas programadas*100	Informe Balance Social	3	3	100%	X	38,03	38,03	100,00%	x		
Supervisión Cooperativa	4. Revisión y actualización de Normativa Interna, relativa a procedimientos de Supervisión.	Documentos de Propuestas	Propuestas de Reglamento	3	3	100%	X	19,01	19,01	100,00%	x		
				TOTAL				397,56	385,02	96,85%	x		

*Egresos efectivos

**El Programa Cooperativo es el que tiene las metas sustantivas del instituto modificaciones presupuestarias de la meta

*** Corresponde al presupuesto inicial más ajustes por modificaciones presupuestarias de la meta

Programa Administrativo

Administrativo Financiero:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)				EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*	% DE EJECUCION	EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA	EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA	EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA
Administrativo Financiero	Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento".	<u>Procesos de Gestión y Apoyo</u>		<u>Procesos de Gestión y Apoyo</u>									
		Gestión de Tesorería	- Porcentaje dado por el número de tramites realizados dividido entre el total de tramites recibidos	100%	100%								
		Gestión de Proveeduría	- 1. Porcentaje dado por el número de contrataciones tramitadas dividido entre el número de contrataciones recibidas. 2. Porcentaje de requisiciones de materiales solicitadas y tramitadas. - Porcentaje de número de estados financieros presentados antes del 10 de cada mes dividido entre el número de estados financieros presentados	100%	100%								
		Gestión de Contabilidad	- 1. Porcentaje de Vehículos con mantenimiento realizado. 2. Porcentaje de Mensajerías solicitadas tramitadas. 3. Porcentaje de listas de remisión y entrega tramitadas en archivo. 4. Porcentaje de gestiones necesarias realizadas a bienes adjudicados y edificios en uso. 5. Porcentaje de fiscalizaciones necesarias realizadas a los servicios contratados.	100%	100%	81,5%	X	1.393,00	1.074,40	77,13%	X		
		Gestión de Servicios Generales	1. 100% 2. 100% 3. 100% 4. 100% 5. 100%	1.95% 2.90% 3.75% 4.65% 5.100% = 85% Total									
		<u>Procesos Contratación Administrativa</u>											
		Servicios	- Porcentaje de servicios necesarios contratados, tramitados y pagados.	100%	85%								
		Materiales y Suministros	- Porcentaje de materiales y suministros contratados, recibidos y pagados.	100%	81%								
Bienes Duraderos	- Porcentaje de bienes duraderos contratados, recibidos y pagados.	100%	3%										
Transferencia Corrientes	- Porcentaje de transferencias giradas a los organismos cooperativos.	100%	98%										
				TOTAL	81,5%			1.393,00	1.074,40	77,13			

*egresos efectivos

**El Programa Administrativo es de apoyo

*** Corresponde al Presupuesto Ordinario más los ajustes presupuestarios por modificaciones de la meta.

Asesoría Jurídica:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)					EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA			
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*	% DE EJECUCION	EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA				
Asesoría Jurídica	Asesorar de forma precisa y confiable al INFOCOOP en las diferentes consultas legales que pudieren presentarse en su actividad ordinaria	cantidad de solicitudes	Porcentaje de solicitudes atendidas	Atender el 100% de los trámites	95%	95%		X		155,06	151,34	97,60		X	
				TOTAL		95%			155,06	151,34	97,60				

*egresos efectivos

**El Programa Administrativo es de apoyo

*** Corresponde al Presupuesto Ordinario más los ajustes presupuestarios por modificaciones de la meta.

Comunicación e Imagen:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)				EFECTIVIDAD				
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR			PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*	% DE EJECUCION	EFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
Comunicación e Imagen	1. Desarrollar productos impresos y digitales en aras de divulgar los logros y proyectos del INFOCOOP, del sector cooperativo y de la economía social solidaria.	Publicación realizada Impresiones y productos promocionales Actualización on line Proyecto redactado Comunicado distribuido Pauta publicitaria colocada según el plan Boletines digitales Piezas de la estrategia circulando en medios	Publicaciones realizadas / 4 *100 Impresiones realizadas / 120 *100 Actualizaciones realizadas / 500 * 100 Informe redactado Comunicados distribuidos / 50 * 100 Plan ejecutado al 100% Boletines emitidos / 12 * 100 Estrategia implementada al 100%	4 publicaciones informativas o doctrinarias realizadas 120 impresiones menores, promocionales y artes gráficas diseñadas, editadas y/o distribuidas. 500 actualizaciones del sitio web, la intranet y las redes sociales del INFOCOOP. Elaborar el proyecto técnico para la creación de un portal web cooperativo con un enfoque comercial. 50 comunicados y discursos elaborados y distribuidos. Diseñar y ejecutar el Plan de Colocación Publicitaria 2017 12 boletines internos distribuidos Implementar una estrategia de incidencia entre los jóvenes para posicionar el cooperativismo	4 publicaciones informativas o doctrinarias realizadas. 148 impresiones menores, promocionales y artes gráficas diseñadas, editadas y/o distribuidas. 500 actualizaciones del sitio web, la intranet y las redes sociales del INFOCOOP. Se diseñó un formulario o encuesta que se aplicará por la vía digital. Para el diseño se ha contado con el apoyo de la Universidad de Costa Rica. 61 comunicados y discursos elaborados y distribuidos. Ejecutado el Plan de Colocación Publicitaria 2017 12 boletines internos distribuidos Diseñada una estrategia de incidencia entre los jóvenes para posicionar el cooperativismo	96%	X			172,30	153,04	88,82	X		
Comunicación e Imagen	2. Fortalecer al INFOCOOP, el sector cooperativo y la economía social solidaria en la implementación eficiente de las nuevas tecnologías audiovisuales	Producciones distribuidas Canal operando Programas divulgados	Producciones transmitidas / 50 * 100 Canal en funcionamiento permanente Programas transmitidos / programas programados * 100	20 producciones audiovisuales y radiofónicas realizadas, procurando un enfoque inclusivo Fortalecer el canal de televisión INFOCOOPTV desde el sitio web Apuntalar la producción televisiva con enfoque cooperativo, mediante alianzas con cooperativas y otras entidades.	Se realizaron 25 producciones audiovisuales, tanto por solicitudes de cooperativas, grabaciones del programa LA COOPE, así como por demanda interna como ha sido el caso de videos cortos de la intervención y grabación de entrevistas para un video de Alerta Temprana. Se mantuvo en nuestro sitio web el canal televisivo INFOCOOP TV a lo largo de todo el año. Se mantuvo la alianza con CONELECTRICAS R.L. en donde INFOCOOP y las cooperativas de electrificación rural conformaron una comisión especial para el tema de la televisión digital, de momento se ha avanzado en el primer punto que es la producción y transmisión del programa La Coope, que además se transmitió a nivel nacional por Sinart Canal 13. Asimismo, se realizó la compra de nuevo equipo de producción audiovisual, que permitirá fortalecer la labor del departamento.	100%	X			80,70	71,69	88,84	X		

Comunicación e Imagen	3. Impulsar la promoción del cooperativismo mediante actividades deportivas, culturales, educativas, feriales y/o protocolarias.	Alianzas activas Asesoría brindada al departamento Administrativo Financiero Evento realizado Iniciativas realizadas	Alianzas activas / 2 * 100 Asesoría brindada Eventos realizados / 20 * 100 Acciones realizadas / 3 * 100	Fortalecer las alianzas con al menos dos entidades públicas o privadas para hacer sostenible el desarrollo de eventos. Realizar o apoyar al menos 20 eventos. Apoyar la construcción del Auditorio Cooperativo para avanzar en el desarrollo del Complejo Cultural Cooperativo. Realizar tres iniciativas para divulgar los personajes cooperativos para niños y niñas.	5 alianzas realizadas con al menos dos entidades públicas o privadas para hacer sostenible el desarrollo de eventos. 24 eventos realizados y/o apoyados Se ha venido gestionando el apoyo para la construcción del Auditorio Cooperativo para avanzar en el desarrollo del Complejo Cultural Cooperativo; se realizaron reuniones con representantes del CFIA y se evaluó la parte eléctrica, se está a la espera de los planos 3 iniciativas realizada para divulgar los personajes cooperativos para niños y niñas.	100%	X			93,89	83,39	88,82		X	
Comunicación e Imagen	4. Impulsar un proceso tendiente a fortalecer la buena imagen pública del INFOCOOP	Imagen renovada Noticias positivas en medios masivos Manual en aplicación	Proceso de diseño concretado 12 noticias positivas logradas Manual en aplicación	Renovar la imagen gráfica del INFOCOOP Fortalecer la relación del INFOCOOP con la prensa. Diseñar un Manual de atención de prensa.	Se logró modificar la imagen gráfica del INFOCOOP la cual se implementará a partir de febrero 2018. Se continuó con el envío de comunicados y se realizó una conferencia de prensa donde se tuvo una participación significativa. Así mismo se lograron rescatar algunas noticias positivas del movimiento cooperativo. Se diseñó el Manual de atención de prensa y se agregó un capítulo para atención de comunicación de crisis, está pendiente de aprobación por parte de la Dirección Ejecutiva.	100%	X			70,86	62,94	88,82		X	
TOTAL										417,75	371,06	88,82		X	

*egresos efectivos

**El Programa Administrativo es de apoyo

*** Corresponde al Presupuesto Ordinario más los ajustes presupuestarios por modificaciones de la meta.

Desarrollo Estratégico:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)				EFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA			
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*	% DE EJECUCION				
Desarrollo Estratégico	Ejecutar un programa permanente de mejora continua de la planificación y presupuestación institucional que incida en los resultados institucionales y rendición de cuentas	1) Informes de Evaluación y Ejecución. 2) Informes de análisis de Transferencias por Ley. 3) Informe de autoevaluación. 4) Memoria 2016. 5) Actualización del seguimiento de SEVRI. 6) Actualización del personal en temas de interés institucional. 7) Procedimientos actualizados.	1) Porcentaje de Informes de Evaluación y Ejecución presentados a tiempo en relación al total solicitados. 2) Porcentaje de Informes y análisis de transferencias por Ley revisados en relación a los informes y análisis solicitados. 3) Porcentaje de avance en el Informe de autoevaluación. 4) Porcentaje de avance en la actualización y seguimiento de Memorias 2016. 5) Porcentaje de avance en la actualización y seguimiento de la herramienta SEVRI. 6) Porcentaje de actualización del personal en temas de interés institucional. 7) Porcentaje de procedimientos actualizados en relación al total de procedimientos institucionales.	1) 100% 2) 100% 3) 100% 4) 100% 5) 100% 6) 50% 7) 10%	1) 2 presupuestos extraordinarios, 4 modificaciones presupuestarias, 100% alcanzado. 2) 100% alcanzado. 3) 100% alcanzado. 4) Cambio de meta por enfoque en prioridad del proceso de Modernización. 80% 5) 100%, con reestructuración del enfoque de valoración de riesgo institucional. 6) 100%. 7) 5% Por enfoque en prioridad del proceso de Modernización,	90%	X		140,5	135,03	96,11	X		
Desarrollo Estratégico	Aportar a la generación de conocimientos para retroalimentar a los departamentos del Infocoop en la prestación de sus servicios.	1.1) Departamentos que acogen el plan. 1.2) Cooperativas que acogen el plan. 2.1) Investigaciones realizadas. 2.2) Investigaciones divulgadas. 3) Informe de Censo Nacional Cooperativo.	1.1) Número de departamentos que acogen el plan en relación a la meta propuesta (1). 1.2) Número de cooperativas que acogen el plan en relación a la meta propuesta (1). 2.1) Número de Investigaciones realizadas en relación a la meta propuesta (5). 2.2) Número de Investigaciones divulgadas en relación a la meta propuesta (2). 3) Porcentaje de avance en el Censo Nacional Cooperativo.	1.1) 1 1.2) 1 2.1) 5 2.2) 2 3) 100%	1.1) 1 Departamento que acogió el Plan (Desarrollo Estratégico) 1.2) 4 Cooperativas acogieron el Plan. 2.1) 4 Investigaciones culminadas 2.2) 4 investigaciones divulgadas. 3) 85% por el cambio de Meta del Censo Nacional a la Auditoría Forense y apoyo en el SINECOOP.	90%	X		111,47	22,77	20,43		X	
Desarrollo Estratégico	Impulsar proyectos de cooperación desde las necesidades del Movimiento Cooperativo	1) Proyectos de cooperación.	1) Número de proyectos de cooperación programados en relación a la meta de proyectos ejecutados.	1) 2	1) 2 Proyectos ejecutados, INAMU y PIMA.	100%	X		59,32	44,36	74,78			X
				TOTAL		91%			311,29	202,16	64,94			X

*egresos efectivos

**El Programa Administrativo es de apoyo

*** Corresponde al Presupuesto Ordinario más los ajustes presupuestarios por modificaciones de la meta.

Desarrollo Humano:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)				EFFECTIVIDAD	
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*	%DE EJECUCION	EFFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA	
Desarrollo Humano	Gestionar el talento humano mediante la alineación de los sistemas, procesos, actividades y tareas del área con los objetivos del Infocoop, propiciando en el personal de la institución el mejor desempeño durante el 2017.	Ejecución Programa	<ul style="list-style-type: none"> 100% de la ejecución del programa de Capacitación y Motivación. 100% de las solicitudes de becas analizadas y gestionadas. 	1.1.1 Ejecución del Programa de Capacitación y Motivación 1.1.2 Administrar y gestionar el Programa de Becas.	Se logró cumplir con la mayoría de actividades programadas que llevan al cumplimiento de la meta al 98% y una ejecución presupuestaria cercana al 77.25% por cuanto a la fecha de elaboración del informe no están aplicados todas las subpartidas presupuestarias. De modo que de acuerdo a la nueva directriz de la Autoridad Presupuestaria la efectividad se ubica en Parcialmente Efectivo (PE)	98%	X	481,82	361,78	75,09%	X	
		Personal evaluado	<ul style="list-style-type: none"> 100% del personal evaluado en desempeño laboral. 	1.2 Gestionar el Desempeño								
		Sistema operando	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de pago de salarios actualizado y operando bien. Pago de salario al día. 	1.3 Administración de Salarios e Incentivos (Sistema Planilla WEB, Aguinaldo, Salario Escolar, Vacaciones, Incapacidades, Constancias etc.)								
		Procedimientos o Reglamentos actualizados	Diseño y actualización de al menos dos procedimientos o Reglamentos.	1.4.1. Continuar con el proceso de revisión de Procedimientos con el acompañamiento de Desarrollo Estratégico. 1.4.2. Revisión del Sistema de Incentivos para los colaboradores que muestren excelencia en la gestión.								
		Planes elaborados y Feria realizada	<ul style="list-style-type: none"> 100% Cumplimiento de los Planes, Programas de Salud Ocupacional según lo programado para el 2017. Realización de la Feria de la Salud 2017. 	1.5 Promoción y Prevención de la Salud Ocupacional: <ul style="list-style-type: none"> Realizar acciones producto de la revisión del Programa de Salud Ocupacional 2017 y de conformidad con la nueva normativa. Realizar la Feria de la Salud, con exámenes que permitan la prevención temprana de patologías. 								
		Dotación de personal de acuerdo a los requerimientos	100% del Personal seleccionado/contratado sea competente alcanzar los objetivos del Infocoop.	1.6 Reclutamiento y selección: Revisar y adecuar el Programa de Selección y Adiestramiento del nuevo personal, para contratar personas que tengan el conocimiento, aptitudes y habilidades para realizar con éxito los trabajos en el Infocoop.								
		participacion en comisiones	Participación en comisiones y avance en sus proyectos.	1.7 Acompañamiento a Comisiones y Proyectos: (CIAM, CIMAD -Ley 7600, PGA, CEI, SIGIG, Comisión de Salud Ocupacional, etc.)								
		Ejecución de la evaluación de clima	100% del personal evaluado en Clima Laboral.	1.8 Aplicación de la Evaluación del Clima Laboral: Mantener viva la cultura de cooperación y el alto rendimiento.								
		Informes presentados	Realizar el 100% de los informes trimestrales a la Dirección Ejecutiva y estudios solicitados por funcionarios o la administración superior.	1.9 Realizar informes a la Dirección Ejecutiva: <ul style="list-style-type: none"> Informes Trimestrales. Estudios para la administración superior y los solicitados por funcionarios 								
		USO SISTEMA	Uso de herramientas de Control Interno SEVRI- Autoevaluación.	1.10 Fortalecer Sistemas de SEVRI y Autoevaluación como herramientas de Control Interno en Desarrollo Humano.								
				TOTAL			481,82	361,78	75,09%	X		

*egresos efectivos

**El Programa Administrativo es de apoyo

*** Corresponde al Presupuesto Ordinario más los ajustes presupuestarios por modificaciones de la meta.

Tecnologías de Información:

CENTRO GESTOR	PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	INDICADOR	META			RECURSOS (millones de colones)				EFECTIVIDAD PRESUPUESTARIA		
				PROGRAMADA PARA EL AÑO	ALCANZADA AL IVTRIMESTRE DEL AÑO	PORCENTAJE DE AVANCE	EFFECTIVIDAD CUMPLIMIENTO INDICADOR	PRESUPUESTO *** PROYECTADO ANUAL	PRESUPUESTO EJECUTADO*	% DE EJECUCION			
Tecnologías de Información y Comunicación	Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales	PROYECTOS DEL AREA DE TI RESUELTOS / PROYECTOS PLANTEADOS	CANTIDAD DE PROYECTOS Y/O TAREAS A DESARROLLAR EN EL AÑO TOMANDO EN CUENTA: AUDITORIAS (EXT, INTERNA, FORENSE), IGI, POI y PETIC	7 PROYECTOS	7 PROYECTOS ATENDIDOS	100%	X	429,46	362,34	84,37%	X		
Tecnologías de Información y Comunicación	Mejorar el marco de control y gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República	PROYECTOS DEL AREA DE TI RESUELTOS / PROYECTOS PLANTEADOS	CANTIDAD DE PROYECTOS Y/O TAREAS A DESARROLLAR EN EL AÑO TOMANDO EN CUENTA: AUDITORIAS (EXT, INTERNA, FORENSE), IGI, POI y PETIC	4 PROYECTOS	4 PROYECTOS ATENDIDOS	100%	X	158,58	120,78	76,16%	X		
				TOTAL				588,04	483,12	82,16	X		

*egresos efectivos

**El Programa Administrativo es de apoyo

*** Corresponde al Presupuesto Ordinario más los ajustes presupuestarios por modificaciones de la meta.

Anexo 4: Matriz de Articulación Plan - Presupuesto.

Nombre de la Institución:											INFOCOOP																			
Nombre del Jefe de la Institución											Gustavo Fernández Guesada																			
Sector:											Trabajo																			
Ministro(a) Rector(a)											Alfredo Hasbun Camacho																			
PLAN NACIONAL DESARROLLO											PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																			
PILARES Y/O ELEMENTOS TRANSVERSALES DEL PND (2015-2018)	OBJETIVOS SECTORIAL(ES)	CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA/ PROYECTO SECTORIAL PND	RESULTADOS DEL PROGRAMA O PROYECTO	INDICADORES DEL PROGRAMA O PROYECTO	LINEA BASE DEL INDICADOR	META DEL INDICADOR DEL PROGRAMA O PROYECTO DEL PERIODO	METAS ANUALES DEL PND		COBERTURA GEOGRAFICA POR REGION	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROGRAMA O PROYECTO DEL PND Y/O INSTITUCIONALES	NOMBRE DEL PROGRAMA O PROYECTO INSTITUCIONAL	CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACION META				INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LINEA BASE	METAS DEL INDICADOR				AVANCE	ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de colones)		PRESUPUESTO EJECUTADO	OBSERVACIONES
							DESCRIPCIÓN	CANTIDAD						USUARIO (A)	CANTIDAD		ANUAL	DESEMPEÑO PROYECTADO				MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO							
															HOMBRES	MUJERES		t	t+1					t+2	t+3					
IMPULSAR EL CRECIMIENTO ECONOMICO Y GENERAR MAS Y MEJORES EMPLEOS	Aumentar la empleabilidad de la población en edad de trabajar favoreciendo la generación de empleo como mecanismo para la inclusión social	1.7. Programa de promoción de la organización y desarrollo cooperativo	1.7.1.1. Emprendimientos cooperativos constituidos	1.7.1.1.1. Número de emprendimientos cooperativos constituidos con acompañamiento integral para asegurar su sostenibilidad	2013: 19 Emprendimientos	40	10	10	Nacional	1.7. Generar Emprendimientos cooperativos	1.7. Programa de promoción de la organización y desarrollo cooperativo	Programa Cooperativo: Código 520, Departamento Promoción (Código 510)	Emprendimientos cooperativos constituido	Cooperativas que finalizan Plan de Trabajo propio de la categoría de emprendimientos	10	Cooperativas de reciente constitución con mejor perfil organizativo / empresarial del año	127	89	Número de Emprendimientos cooperativos constituidos con acompañamiento integral para asegurar su sostenibilidad	2014: 20 Emprendimientos	10	10	10	10	100	123,92	Propia	120,81	1. Se cuenta con la atención integral a los Emprendimientos por parte de los Departamentos de Educación y Capacitación, así como de Asistencia Técnica, además de Promoción. 2. La contratación para el proyecto de Planes de Negocio sufrió atrasos, y se espera desarrollar en el 2018. 3. Evaluación concurrente y establecimiento de medidas de control interno y mitigación del riesgo.	
IMPULSAR EL CRECIMIENTO ECONOMICO Y GENERAR MAS Y MEJORES EMPLEOS	Aumentar la empleabilidad de la población en edad de trabajar favoreciendo la generación de empleo como mecanismo para la inclusión social.	1.7. Programa de promoción de la organización y desarrollo cooperativo	1.7.2.1. Técnicos en Desarrollo Comunal Cooperativo y APIS impulsando el desarrollo cooperativo y de grupos y comunidades del país.	1.7.2.1. Número de TDCC y APIS formados en desarrollo cooperativo para impulsar el desarrollo regional en Costa Rica	2013:1436 APIS	300	85 APIS	85 APIS	Brunca	1.7.2. Formar técnicos en desarrollo cooperativos (TDCC) y Auxiliares de proyectos de inversión (APIS) para el desarrollo de organizaciones cooperativas y de grupos y comunidades a nivel nacional.	1.7. Programa de promoción de la organización y desarrollo cooperativo	Programa Cooperativo: Código 520, Departamento Promoción (Código 510)	Servicios de Capacitación	Personas capacitadas	66	Técnicos en desarrollo comunitario y Auxiliares de Proyectos de Inversión	42	43	Número de APIS formados en desarrollo cooperativo comunitario para impulsar el desarrollo regional en Costa Rica	2016: 85 APIS 1300 API (dato PND de línea base)	85 APIS	85 APIS	85 APIS	85 APIS	78	62,84	Propia	48,16	1. La Contratación necesaria para lograr el 100% de cumplimiento de la meta, no fue aprobada por la Junta Interventora, según se acuerda en su sesión N°31, artículo 3, inciso 3.2, del 4 de setiembre del 2017. 2. A raíz de la no aprobación de la contratación presupuestada para ésta meta, fue necesario reintegrar el dinero.	

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																				
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL PROGRAMA O PROYECTO DEL PND Y/O INSTITUCIONALES	NOMBRE DEL PROGRAMA O PROYECTO INSTITUCIONAL	CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META			INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				AVANCE	ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de colones)		PRESUPUESTO EJECUTADO	OBSERVACIONES	
				DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD				t	DESEMPEÑO PROYECTADO				MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO			
							HOMBRES	MUJERES				ANUAL	t+1	t+2						t+3
Visión institucional: Seremos una institución de desarrollo líder en la promoción y fomento del cooperativismo, que brinda servicios de excelencia en el ámbito nacional, con capital humano identificado con los valores y principios cooperativistas y en continuo aprendizaje, aplicando conocimientos y metodologías innovadoras, propiciando alianzas y redes, para mejorar el bienestar social, económico equitativo y sostenible de la población.	Departamento de Promoción	Programa Cooperativo: Código 520, Departamento Promoción (Código 510)	Cooperativas conformadas, Ferias y proyectos realizados	1. Grupos pre cooperativos en atención. 2. Cooperativas conformadas 3. Feria cooperativa. 4. Proyectos de desarrollo cooperativo.	1. 138 2. 39 3. 1 4. 3	Personas interesadas en conformarse como cooperativa, público en general, personas que participan de proyectos cooperativistas	ND	ND	Número de Grupos pre cooperativos en atención, de cooperativas conformadas, de ferias cooperativas, y de proyectos cooperativos	2014: 137 grupos pre cooperativos, 5 proyectos, 2 ferias.	1. 138 grupos pre cooperativos en atención. 2. 39 cooperativas conformadas 3. Una feria cooperativa. 4. Tres proyectos de desarrollo cooperativo.	ND	ND	ND	100	188,15	Propia	173,64	• Participación en feria EXPOPYMES 2017 y se desarrolló la Feria Huetar Caribe en el Parque Vargas, Limón. Los proyectos de Desarrollo Cooperativo ejecutados son: - Promotores Cooperativos. - Mercado Virtual. - Innovación en Promoción Cooperativa.	

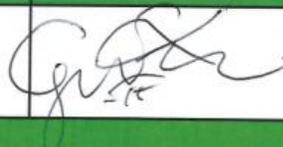
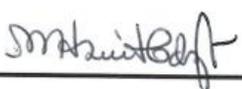
Anexo 5: Relación de Salarios y Puestos de Trabajo

En el presente anexo, en el índice salarial al 31 de diciembre se encuentra la información referente al salario base de forma bruta en colones; además cabe destacar que el INFOCOOP maneja un régimen de salario con pluses donde se incluyen otros rubros y que son analizados a nivel consolidado para el periodo 2017 en del detalle de remuneraciones brutas.

 INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO Índice Salarial al 31 de diciembre de 2017		
PUESTO	SALARIO BASE	CANTIDAD DE PLAZAS
ABOGADO Y NOTARIO DE PLANTA	780.523,98	1
ASESOR ESTRATÉGICO	780.523,98	6
ASESOR JURÍDICO	780.523,98	6
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	417.290,29	10
ASISTENTE ALMACEN, DISTR. Y CONTROL	417.253,15	1
ASISTENTE COMUNICACIÓN E IMAGEN	620.669,72	1
ASISTENTE DE CONFIANZA	780.523,98	1
ASISTENTE EJECUTIVO	620.669,72	10
ASISTENTE FINANC. CONTABLE	449.685,76	4
AUDITOR ASISTENTE	780.523,98	5
AUDITOR DE COOPERATIVAS	780.523,98	5
AUDITOR DE SISTEMAS	780.523,98	1
AUDITOR INTERNO	1.717.601,83	1
AUDITOR SUPERVISOR	780.523,98	1
CONTADOR	780.523,98	1
CUSTODIO DOCUMENTOS Y ARCHIVO	620.669,72	1
DIRECTOR EJECUTIVO	2.501.035,14	1
EJECUTIVO ASISTENCIA TÉCNICA	780.523,98	9
EJECUTIVO COMUN. E IMAGEN	780.523,98	3
EJECUTIVO DESARROLLO HUMANO	780.523,98	3
EJECUTIVO EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN	780.523,98	5
EJECUTIVO FINANCIAMIENTO	780.523,98	12
EJECUTIVO PROMOCIÓN	780.523,98	7
EJECUTIVO SECRETARIA DE ACTAS	780.523,98	1
EJECUTIVO TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	780.523,98	3
GERENTE DE ÁREA	1.112.528,94	11
OPERADOR EQUIPO MÓVIL-MENSAJERO	390.193,47	2
PROVEEDOR	780.523,98	1
SUBDIRECTOR EJECUTIVO	1.950.490,99	1
TÉCNICO FINANCIAMIENTO	610.852,88	0
ENCARGADO MANTENIM. FLOTILLA VEH.	793.100,44	1
TÉCNICO TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	620.669,72	1
TESORERO	780.523,98	1
TOTAL DE PLAZAS		117

INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO Detalle de remuneraciones brutas acumuladas del 1 de enero al 31 de diciembre de 2017	
Remuneraciones	Egreso Efectivo
00101 Sueldos para Cargos Fijos	1.021.317.777,93
00105 Suplencia	57.105.076,37
00201 Tiempo Extraordinario	12.398.553,39
00202 Recargo de Funciones	2.568.202,28
00301 Retribución por años servidos	424.553.702,32
00302 Restricción al ejercicio liberal de la profesión	497.169.394,17
00303 Décimo tercer mes	193.300.246,83
00304 Salario Escolar	172.033.071,51
00399 Otros incentivos salariales	135.682.475,10
Total	2.516.128.499,90

Anexo 6: Funcionarios responsables del cumplimiento de las metas.

Funcionarios Responsables del Cumplimiento de metas				
Puesto o departamento	Nombre	Firma	Teléfono 2256-2944 Extensión	Correo electrónico
Director Ejecutivo a.i.	Gustavo Fernández Quesada		2100	gfernandez@infocoop.go.cr
Programa Cooperativo				
Asistencia Técnica	Sergio Salazar Arguedas		2250	ssalazar@infocoop.go.cr
Educación y Capacitación	Randall pacheco Vásquez		2710	rpacheco@infocoop.go.cr
Financiamiento	Alejandro jiménez Blanco		2600	ajimenez@infocoop.go.cr
Promoción	Patricia Bravo Arias		2300	pbravo@infocoop.go.cr
Supervisión Cooperativa	María del Rocío Hernández Venegas		2350	rhernandez@infocoop.go.cr

* La señora Patricia Bravo Arias estuvo en periodo de vacaciones el viernes 26 de enero del 2018, fecha en la que se firmó el documento, por lo cual lo firma el señor Warner Ávila Lopez, responsable temporal del departamento de Promoción.

Funcionarios Responsables del Cumplimiento de metas				
Puesto o departamento	Nombre	Firma	Teléfono 2256-2944 Extensión	Correo electrónico
Director Ejecutivo a.i.	Gustavo Fernández Quesada		2100	gfernandez@infocoop.go.cr
Programa Administrativo				
Administrativo Financiero	Héctor Díaz Vargas **		2650	hdiaz@infocoop.go.cr
Asesoría Jurídica	Cristina Solís Brenes		2450	csolis@infocoop.go.cr
Comunicación e Imagen	Liseth Guzmán Sandí		2757	lguzman@infocoop.go.cr
Desarrollo Estratégico	Eugenia Bonilla Abarca		2500	ebonilla@infocoop.go.cr
Desarrollo Humano	Mario Calvo Ulate ***		2400	mcalvo@infocoop.go.cr
Tecnologías de Información	Adecio Recuero del Rosario		2550	arecuero@infocoop.go.cr

** El señor Héctor Díaz Vargas estuvo en periodo de vacaciones el viernes 26 de enero del 2018, fecha en la que se firmó el documento, por lo cual lo firma el señor William Esquivel Jiménez, responsable temporal del departamento de Administrativo Financiero.

*** El señor Mario Calvo Ulate estuvo en periodo de vacaciones el viernes 26 de enero del 2018, fecha en la que se firmó el documento, por lo cual lo firma el señor Pablo Castillo González, responsable temporal del departamento de Desarrollo Humano.