

**Instituto Nacional de Fomento Cooperativo
- INFOCOOP -**

**Informe de Gestión
Anual
al 31 de diciembre 2008**

*Compilado por Proceso de Desarrollo
Estratégico.*

Realizado por Mario Calvo Ulate.

Revisado por Eugenia Bonilla Abarca

Enero 2009



ÍNDICE GENERAL

<i>I. Aspectos Generales</i>	3
<i>II. Evaluación de Resultados por Programa</i>	7
2.1. Programa Desarrollo Cooperativo	7
2.2. Programa Desarrollo Administrativo	54
<i>III. Evaluación de los Resultados a Nivel Institucional y Ejecución Presupuestaria</i>	58
<i>IV. Situación Financiera en</i>	59
<i>V. Evaluación de Metas y Acciones y No Contempladas en la Matriz MRP</i>	60
<i>Anexo 1 Matriz de Resultados por Programa (MRP)</i>	89

Informe de Gestión 2008

I. ASPECTOS GENERALES

La mejor oportunidad para rendir cuentas al movimiento cooperativo y a la ciudadanía

Este informe de gestión, brinda la oportunidad para rendir cuentas a los entes fiscalizadores 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 el artículo 74 de su Reglamento, al movimiento Cooperativo y a la ciudadanía en general de lo realizado por el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo en el 2008. Se informa sobre las metas incluidas en el Plan Nacional de Desarrollo y sobre las metas de labor ordinaria de la institución.

Como aporte al país el INFOCOOP se comprometió en el Plan Nacional de Desarrollo a generar puestos de trabajo de calidad y sostenibles, mediante la promoción de cooperativas en todo el territorio; tanto de empresas constituidas como de grupos de personas que manifiestan su interés de conformar una cooperativa para resolver sus necesidades de trabajo e ingresos.

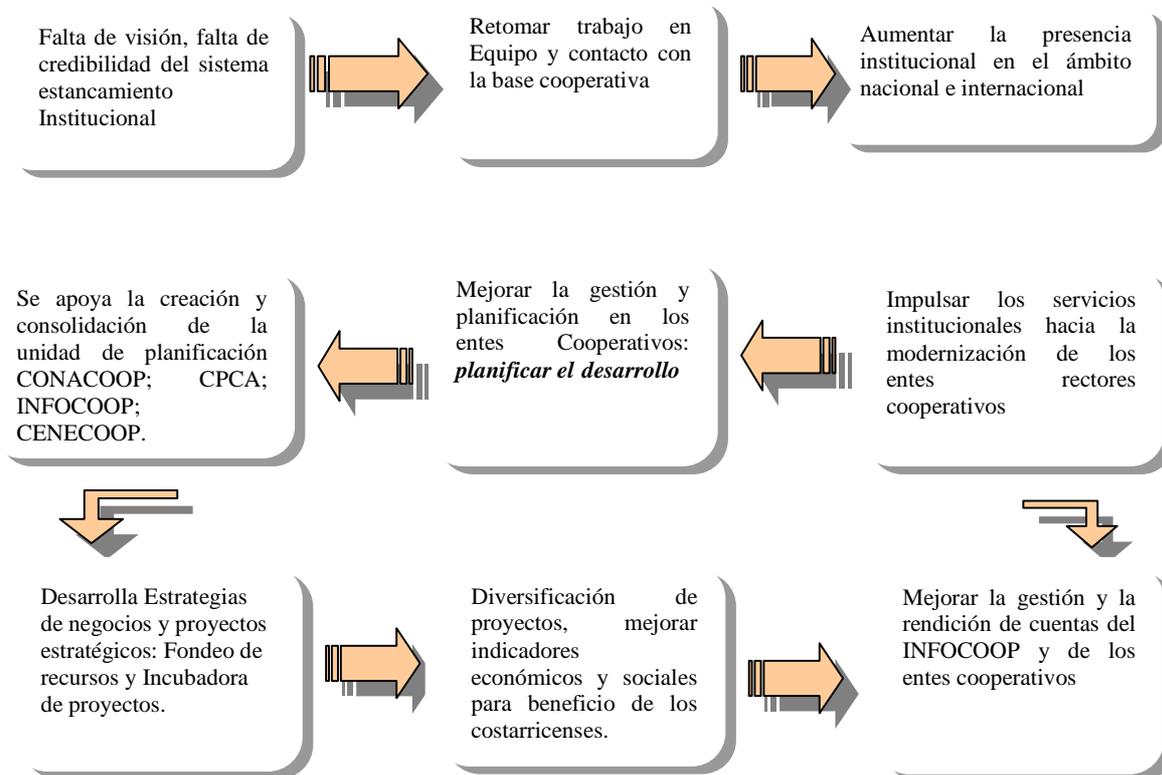
En el INFOCOOP creemos firmemente en el valor de la equidad, la ayuda mutua y los beneficios de trabajar con responsabilidad para incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados a las cooperativas. Sin embargo la situación económica del país impone el reto de dar un aporte significativo al crecimiento empresarial en momentos de crisis.

La variación en el índice de precios al consumidor cerro al 31 de diciembre del 2008 en un 13,90% superior en 3,9 puntos porcentuales con relación al mismo periodo del año pasado, es la segunda más alta en los últimos 10 años, situación provocada, entre otros por el precios del petróleo, el elevado costo de los alimentos, así como las variaciones hacia arriba de las tasas de interés, lo cual incrementan las presiones de la población en cuanto a demanda de respuestas y servicios por parte de las instituciones del estado. La institución no es ajena a estos momentos de crisis, si bien es cierto el INFOCOOP a lo largo de su vida institucional ha logrado relevantes éxitos, también ha visto la necesidad de modernizar sus servicios para promover el cooperativismo como alternativa de inclusión social y para atender a los cooperativistas de acuerdo a las necesidades actuales, ya que tanto su entorno, como la estructura y requerimientos de su clientela institucional han evolucionado rápidamente. Es así como uno de los retos más importantes es la creación de un Incubadora de empresas cooperativas, denominada escuela de Empresa, en conjunto con el CENECOOP R.L.. Este proyecto se ha visto beneficiado con la aprobación de la Ley N° 8634 “Sistema Banca para el Desarrollo”, publicada en la gaceta N° 87 del 07 de mayo del 2008, fecha en la que entra a regir, y que establece en el artículo 51 una serie de modificaciones o reformas a la ley N° 4179 (“Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo”). Con su aprobación se incrementa el Fondo Nacional de Autogestión y se fortalece la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión, cuyos recursos benefician a población altamente vulnerable considerada en el Plan Nacional de Desarrollo. Asimismo, se libera a INFOCOOP del límite del gasto.

•
•
•
•
•

En el año 2008 se sentaron las bases de la modernización institucional, a partir de una evaluación de la gestión desde el cumplimiento del Plan Estratégico y los planes anuales. Se establecieron lineamientos básicos para el cambio en la gestión institucional. Y se inició en el segundo semestre un Proceso de modernización integral. Sumado a lo anterior el Movimiento Cooperativo, renovó sus cuadros directivos y construyó, de forma conjunta y consensuada una visión y las estrategias para la transformación de sus entes rectores. En este sentido se realizó con el apoyo del INCAE un taller en febrero de 2008, cuyos resultados más relevantes se resumen en:

**Esquema para el alineamiento de los entes rectores cooperativos cooperativos
CONACOOOP, CENECOOP R. L. CPCA**



Como complemento la Administración se dio a la tarea de mejorar el clima organizacional y las actividades de motivación y capacitación del personal a la par de una mejor gestión del recurso humano, con el reconocimiento a la labor comprometida, responsable y con profundo conocimiento sobre la realidad nacional, la población meta y la labor del funcionario público.

Los mandos medios han recuperado el nivel jerárquico y el rol que les compete en la calidad de la gestión del instituto. Y de forma relevante se han recuperado los espacios de participación, consenso y construcción en equipo donde los 88 funcionarios representados por el Sindicato y la Cooperativa, han podido mantenerse al tanto de los cambios y han podido externar sus opiniones, aportes y reflexiones alrededor de esta nueva visión.

Los principales retos con respecto a la modernización del Instituto son:

1. *Mejorar la imagen del INFOCOOP al interno del sector y en el ámbito nacional.*
2. *Retomar el diseño del Sistema de Rendición de Cuentas, Control Interno y Valoración del Riesgo Institucional.*
3. *Crear y consolidar una Incubadora de Empresas Cooperativas de Trabajo Asociado.*
4. *Modernizar la institución, orientada a una eficiente y eficaz prestación de los servicios, para mejorar la incidencia del INFOCOOP en el ámbito nacional e internacional. Enfocándose en la alineación de quehacer institucional con los mandatos del 11 Congreso Nacional Cooperativo y los resultados del Censo Nacional Cooperativo.*
5. *Fortalecer los procesos de planificación del Sector*
6. *Elevar a nivel estratégico la Educación Cooperativa, como herramienta para la transformación.*
7. *Promover y apoyar la planificación y la investigación en los entes rectores y las cooperativas.*
8. *Incrementar los recursos para financiamiento y desarrollar nuevos esquemas y productos crediticios.*

En cuanto a la administración del INFOCOOP, se replanteó el equipo de la Dirección Ejecutiva, incorporando a la conducción institucional, perfiles acordes a las necesidades de implementación de las nuevas estrategias con que se construye el presente y el futuro del movimiento cooperativo. Producto de los primeros meses de gestión se retomaron las relaciones jerárquicas de respeto, trabajo en equipo y evaluación por resultados. Enmarcados en la recuperación de un clima laboral motivador y del reconocimiento a la gestión responsable y comprometida de los funcionarios con la población cooperativista.

La celebración de los 35 años de creación del INFOCOOP y CONACOOOP, fue el marco en el cual se realizó una mayor presencia cooperativa en espacios públicos y se iniciaron profundos cambios en el accionar institucional.

En este periodo se logró la adquisición del edificio cooperativo mediante la Ley 8512 que tiene como fin, el fomentar preservar el desarrollo del cooperativismo. Esta inversión permite al movimiento cooperativo conservar un espacio que ha sido emblemático y estratégico convirtiéndose en un centro de reunión donde convergen todos los cooperativistas el país.



Un logro importante en este primer semestre del 2008 es sin duda el III Censo Nacional Cooperativo por cuanto el último Censo Nacional data del año 2001. Con los resultados de este Censo Nacional 2008, se obtiene información valiosa que sin duda será de gran utilidad para el Movimiento Cooperativo Nacional en la toma de decisiones y el aporte que los cooperativistas realizan a la economiza social de nuestro país .En la foto parte del equipo de encuestadoras.

•
•
•
•
•
•



Importante el fortalecimiento de las relaciones con organismos nacionales e internacionales tales como: Alianza Cooperativas Internacional (ACI)-, Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) , Confederación de Cooperativas del Caribe y Centro América (CCC-CA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en la búsqueda de aliados estratégicos para atender los desafíos que corresponde a nuestra Institución en apoyo al cooperativismo.

Es importante mencionar que la estructura del INFOCOOP se mantiene vigente en cuanto a Misión, Visión y Políticas con respecto a las indicadas en el Plan Operativo Institucional 2008 remitido a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP). Sin embargo los cambios en la Ley N° 4179 “Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo”, producto de la entrada en vigencia de la Ley N° 8634 “Sistema Banca para el Desarrollo y también a las necesidades del cooperativismo, inciden en los requerimientos de recursos humanos, económicos y logísticos con que cuenta el INFOCOOP, por lo tanto se inició una reorganización administrativa integral, en el último trimestre del 2008.

A continuación haremos un recuento de la gestión institucional, iniciando con el Programa Cooperativo, el cual es el programa sustantivo institucional conformado por tres Macroprocesos: el de Fomento, el de Desarrollo Integral Cooperativo –DIC-, el de Gestión y Seguimiento y el Proceso de Operaciones. Continuando luego con el Programa Administrativo que lo conforman 5 procesos: Administración y Finanzas, Tecnologías de Información, Desarrollo Humano, Desarrollo Estratégico y Asesoría Jurídica.

II. EVALUACIÓN DE RESULTADOS POR PROGRAMA

2.1. Programa Cooperativo

Este programa tiene como finalidad: fomentar y promover el cooperativismo en todos los niveles, propiciando mejores condiciones de vida de la población del país, a través de proyectos cooperativos, viables, competitivos y empresarialmente sostenibles, procurando la generación de puestos de trabajo de calidad. De las metas y las acciones emprendidas por este programa, se toman los resultados institucionales que contribuyen con el Plan Nacional de Desarrollo consignadas en LA MATRIZ ANUAL DE PROGRAMACIÓN INSTITUCIONAL-MAPI-.

Como se planteo en la introducción, se hará un recuento de la gestión realizada en el año 2008, considerando las metas de los indicadores programados y los resultados alcanzados contenidos en la Matriz de Resultados por Programa (que de ahora en adelante se entenderá como **MRP**), iniciando con el Programa Cooperativo o sustantivo Institucional. El Macroproceso de Fomento tiene como responsabilidades: (La promoción, la capacitación y la comunicación).

Macroproceso de Fomento

Proceso de promoción

Tiene como objetivo el Incrementar la constitución de nuevas empresas cooperativas con proyectos viables, que generen nuevos puestos de trabajo directos y se subdivide en dos metas contenidas en la MRP:

Meta: Generación de 28 nuevos emprendimientos cooperativos, la cual mostró un alcance de 79% con la conformación de 22 nuevos emprendimientos cooperativos.

Meta: Generación de 350 nuevos puesto de trabajo, esta meta mostró un logro de 151% por cuanto se generaron 529 nuevos puesto de trabajo en este periodo 2008

Justificación del alcance obtenido en las dos metas:

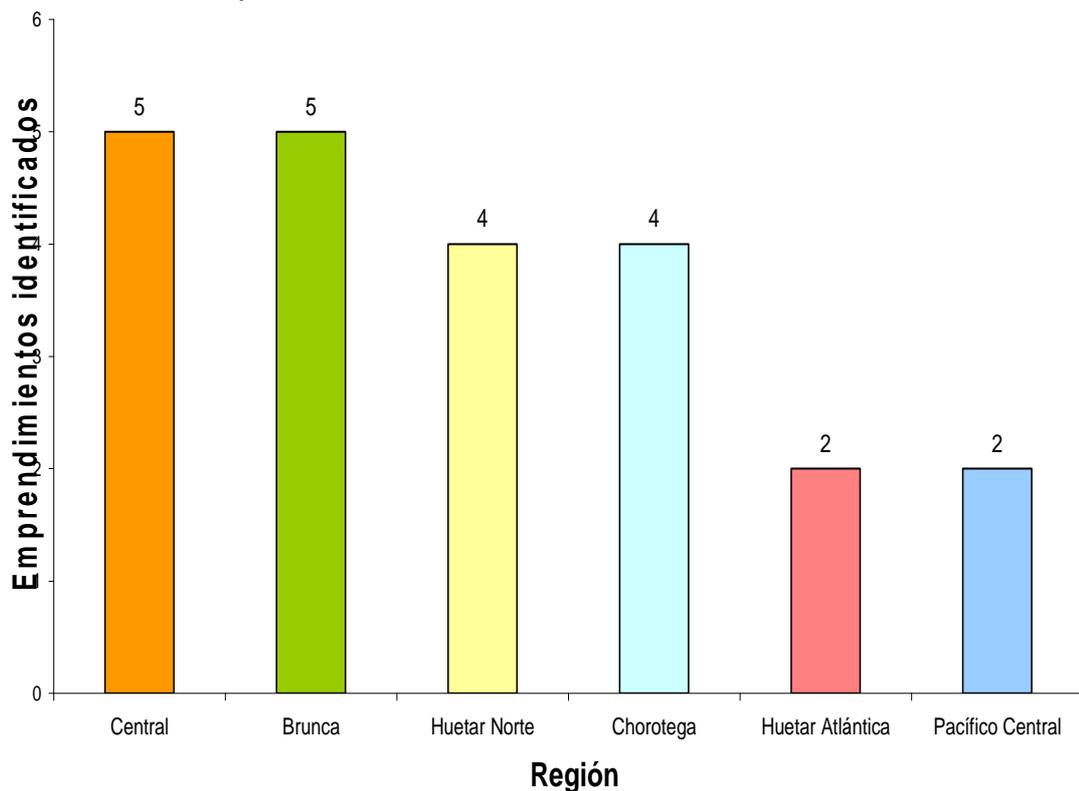
A continuación se detallan los esfuerzos realizados por la Institución en la consecución de la **primera meta relacionada a la generación de 28 emprendimientos**. Durante el año 2008, se logró concretar 22 nuevos emprendimientos 79% sobre la meta establecida. Estos 22 emprendimientos son parte de los 119 grupos con los cuales se ha estado trabajando a lo largo de este año 2008, esto muestra lo complejo que es lograr consolidar a un grupo como cooperativa. Si lo vemos en términos porcentuales vemos que solo el 18% de los 119 grupos atendidos lograron conformarse en cooperativa, el resto de los 97 grupos (82%) hay que

continuar dándoles seguimiento, capacitación, asistencia técnica para que logren desarrollar su proyecto productivo. Estos datos ratifican la alta tasa de siniestralidad de las nuevas empresas y las posibilidades de expansión de las iniciativas consolidadas, no obstante se está trabajando con las iniciativas que muestran posibilidades de continuar con el proceso. Con el Proyecto Escuela de Empresas (el cual esta en la etapa de Diseño), se espera coadyuvar para que cada vez más emprendimientos cooperativos tengan éxito.

Como es sabido, existe diferencia en la evolución de los grupos, dependiendo de las condiciones particulares como: recursos, experiencia en la actividad, amplitud del mercado, cohesión grupal, liderazgo en el grupo, etc. Para mayor detalle consultar la “Matriz de Registro de Grupos Atendidos”.

Como se ilustra en el siguiente gráfico, al 31 de diciembre del 2008, se identificaron un total de 22 emprendimientos de los cuales la Región Central, y Brunca reportan un total de 5 (23%) emprendimientos cada una, seguida de la Huetar Norte y Chorotega con 4 (18%), la Huetar Atlántica y la Pacífico Central con 2 (9%) cada una. Es relevante destacar como aparece por primera vez la región Huetar Atlántica, en el primer semestre con un emprendimiento y en el segundo semestre con otro, hecho relevante ya que esta región es una de las regiones más pobres del país, donde el 85,7% de los distritos se ubica en los quintiles más bajos y no posee ninguno en los grupos más altos¹ de acuerdo al Índice de Desarrollo Humano.

Emprendimientos identificados al 31 de diciembre del 2008



Fuente: informe de labores 2008 del Macroproceso de Fomento. Elaboración propia.

¹ <http://www.mideplan.go.cr/content/view/148/416/>

Durante el 2008 se identifican dos grupos en la categoría de poblaciones vulnerables, lo que corresponde a un 9% del total de grupos identificados como emprendimientos², su distribución es la siguiente:

- **Región Central**
 - Cooperativa Autogestionaria de Producción del Hábitat del cantón de Pavas, Coopeberaca R.L. (de 63 asociado/as 48 (76%) está conformada por mujeres jefas de hogar)
- **Región Huetar Atlántica:** Coopetsiola ³ R.L. integrada por población indígena ubicada en Talamanca y que se asociaron para darle valor agregado al producto mediante la elaboración de chips de plátano.



Representantes de COOPEBERACA R.L., en su asamblea constitutiva, con la intención de iniciar el proceso construcción de sus viviendas. Actualmente viven en tugurios.



Asociadas a Coopetsiola R.L. (Autogestión, Talamanca, industrializan el plátano para dar valor agregado a su producto

² Para un mayor detalle de los grupos, remitirse a la Matriz de Registro de Grupos Atendidos al 31 de diciembre 2008.

³ Coopetsiola R.L. representa la oportunidad de progreso para más de 50 familias indígenas de Talamanca, mediante la industrialización de diversos productos, como forma de dar valor agregado a sus productos, ya que de lo contrario seguirían sometidos a la voluntad de los intermediarios.

ESCUELA DE EMPRESAS

Se ejecutó la segunda etapa del proyecto Escuela de Empresas para la atención a emprendedores. En atención a la MAPI y a las orientaciones emanadas por el Undécimo Congreso Nacional Cooperativo para el diseño del proyecto Escuela de Empresas, el INFOCOOP inició un proceso de articulación interinstitucional, dentro del cual se logra generar alianzas con el CENECOOP R.L., lográndose para ello la contratación del “Diseño de la Escuela de Empresas”, tal como lo indica el Plan Nacional de Desarrollo. Para mayor detalle consúltese el expediente “**Escuela de Empresas CENECOOP-INFOCOOP 2008-2009**”.

Siempre como parte del diseño de la Escuela de Empresas y en atención al Acuerdo⁴ de la Junta Directiva del INFOCOOP, sesión 3.725, artículo 3, inciso 1, del 12 de noviembre del 2008, previa valoración técnica se adquirió una aplicación informática para la simulación de empresas cooperativas de práctica, gestionadas por jóvenes colegiales bajo los principios y valores cooperativos, denominado **labor@cooperativo**.

Labor@cooperativo es parte del proyecto Escuela de Empresas, con la particularidad de atender de forma específica la población joven del sistema educativo (secundaria), cumpliéndose con las disposiciones de ley 6437, a la vez que se fomenta la generación de ideas de negocios potenciales para ser atendidas mediante la incubadora. Labor@ccop es una de las primeras herramientas con que cuenta el proyecto Escuela de Empresas.

Específicamente la inversión para el 2008 en este proyecto⁵ fue de 20 millones de colones para la obtención de los siguientes productos:

- Aplicación interactiva (Labor@cooperativo) con doce módulos sobre temas de creación y gestión de empresas cooperativas orientada a jóvenes de secundaria.
- Ciento ochenta licencias de uso de la aplicación interactiva (Labor@cooperativo).
- Garantía de un año de la aplicación interactiva (Labor@cooperativo) a partir de su adquisición.
- Una guía del participante por cada licencia otorgada al INFOCOOP y una guía del facilitador por cada 15 licencias otorgadas, las cuales son irreproducibles.
- Centro de Recursos www.labora.coop con uso ilimitado en tiempo de acceso para las empresas cooperativas de práctica, la cual permite el acceso a información de temas cooperativos que se trabaja en línea.

⁴ En sesión de Junta Directiva N°3.725 del 12 de noviembre del 2008, en resolución N° 657-2008 se acuerda: Declarar de interés institucional el proyecto del Programa Nacional Labora Cooperativo (labor@cooperativo)”. Adicionalmente, se acuerda instruir a la Dirección Ejecutiva con el propósito de que participe en el Programa Nacional Labora Cooperativo (labora@cooperativo), de conformidad con los procedimientos administrativos y presupuestarios que correspondan.

⁵ Para el año 2009 este proyecto se circunscribirá en la meta del Programa Nacional de Educación Cooperativa, ya que coincide con la población meta (Personal docente y educandos del MEP).

Los objetivos de labor@cooperativo son los siguientes:

- Implementar la enseñanza del cooperativismo a través de una técnica práctica de aprendizaje (simulación) que genere interés del estudiante en el modelo cooperativo.
- Familiarizar al estudiante con las diferentes actividades que realiza una empresa cooperativa en el mundo real para mejorar la calidad de vida de sus asociados.
- Desarrollar y/o fortalecer en los estudiantes, los conocimientos, habilidades y competencias necesarias para la creación de sus propias empresas, bajo el modelo cooperativo, funcionando como posible semillero de emprendimientos juveniles.
- Concientizar al estudiante sobre la necesidad de operar una empresa apegado a todas las normativas legales vigentes (tributarias, comerciales, cooperativas).
- Fortalecer el vínculo de permanencia de los jóvenes en la educación formal, mediante el uso de herramientas tecnológicas que incentiven su creatividad y pensamiento crítico.
- Estimular el pensamiento crítico y deseos de superación mediante mecanismos de reflexión y control de desempeño de sus empresas.

En este esfuerzo para la conformación y consolidación de empresas cooperativas se determinó que los encargados de promoción realizarían las siguientes acciones o etapas:

1. Asesoría legal para la constitución de grupos precooperativos con proyectos factibles.

Este proceso conlleva los siguientes pasos:

- a. Concretar el perfil del proyecto
- b. Elaboración del estatuto social
- c. Organización de la Asamblea Constitutiva
 - Aprobación de estatutos
 - Elección de cuerpos directivos
 - Definición de puestos en los cuerpos directivos
 - Nombramiento del gerente
 - Autorización del Consejo al Gerente para realizar los trámites de inscripción.
- d. Preparación de la documentación legal para el Ministerio de Trabajo y el INFOCOOP para tramitar el su reconocimiento como organización formal.
- e. Publicación de edictos en la gaceta.
- f. Obtención de personería jurídica ante el Ministerio de Trabajo.
- g. Tramitación de la cédula jurídica ante el Registro Público.
- h. Legalización de libros en el INFOCOOP.

El apoyo del INFOCOOP en el proceso de constitución legal de una cooperativa sigue una metodología participativa con los interesados. Esto permite que las personas se adueñen de los procesos, adquiriendo un conocimiento de las instituciones, requisitos y trámites a realizar para inscribirse como cooperativa, además, de ir adquiriendo independencia para la consecución de sus proyectos económicos.

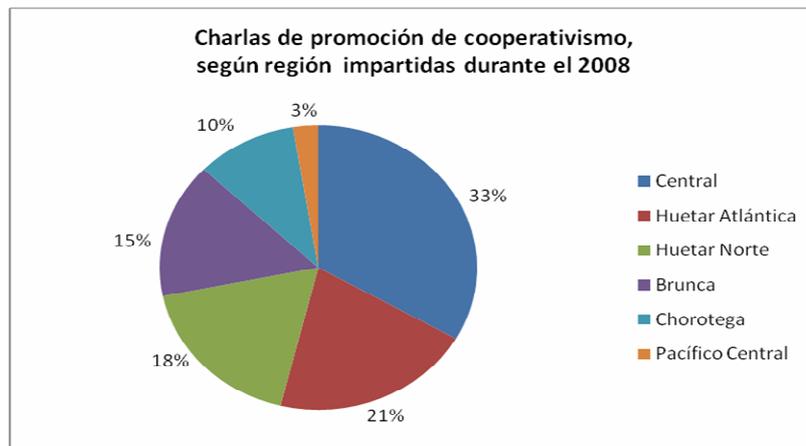
2. Ejecutar el plan de promoción (12 Charlas de promoción, semana cooperativismo), para promocionar el modelo cooperativo e identificar emprendimientos en al menos una Feria coordinadas con las Uniones Regionales.

Las charlas de promoción tienen el propósito de dar a conocer el modelo cooperativo brindando un conocimiento básico de sus características. Adicionalmente, se pretende que la gente pueda decidir si esta forma de empresa se adecua a sus necesidades organizativas. También, las personas pueden hacer consultas que profundizan y aclaran el modelo. Adicionalmente, se mantienen los canales abiertos en el INFOCOOP para continuar con la atención de dudas vía teléfono, fax, email, o atender cualquier otro requerimiento que le permita al grupo avanzar en su proceso de formalización organizacional. De forma genérica, entre los temas que se explican se tiene:

- a. Funciones del INFOCOOP.
- b. Historia del Cooperativismo.
- c. Qué es una cooperativa (profundización)
- d. Valores y Principios cooperativos
- e. Capital Social y cuota de admisión
- f. Estatuto Social
- g. Tipos de cooperativa y sus características
- h. Estructura funcional de las cooperativas y sus cuerpos directivos
- i. Normas Parlamentarias
- j. Reservas legales
- k. Elementos de éxito en una cooperativa
- l. Beneficios de la organización cooperativa
- m. Diferencia con el modelo de empresa capitalista
- n. Pasos para constituir una cooperativa

Cabe agregar, que dichas temáticas son adaptadas de acuerdo a los niveles de escolaridad de las personas e intereses particulares de cada grupo, así como a la experiencia organizativa y del modelo que el grupo tenga, por lo cual la duración varía de dos a tres horas.

Para el período 2008, la meta era cumplir con 12 charlas de cooperativismo básico, meta que fue superada en un 225%, ya que se lograron realizar 39 charlas a nivel nacional, representando la Región Central un 33%, seguido de la Huetar Atlántica con un 21 %, la Huetar Norte con 18%, la Brunca con un 15%, la Chorotega con 10% y la Pacífico Central con un 3%, tal y como se ilustra en el siguiente gráfico.



Fuente: informe de labores 2007 del Macroproceso de Fomento.
Elaboración propia.

•
•
•
•
•



3. Identificar y realizar al menos una investigación de mercado considerando áreas estratégicas como agua, turismo rural, comercio justo, etc., para la generación de nuevos puestos de trabajo.

Para el segundo semestre se había programado la contratación de un profesional que elaborara un estudio de factibilidad para implementar y poner en funcionamiento una Tour Operadora Turística que atienda los requerimientos del sector en la zona comprendida entre los volcanes Rincón de la Vieja, Miravalles, Tenorio y Arenal, que beneficiaría específicamente a la Cooperativa Autogestionaria de Servicios Turísticos de Bijagua de Upala (COOPEJUBI R.L

Así mismo, como la contratación de servicios profesionales en el manejo de proyectos turísticos para brindar asesoría a las siguientes cooperativas:

- Cooperativa Autogestionaria de Mujeres de Manzanillo en Desarrollo (**MUDECOOP R.L.**)
- Cooperativa Autogestionaria esparzana de arte y turismo (**ARTECOOP R.L.**)

No obstante, mediante oficio MF-1504-2008 del martes 30 de setiembre del 2008, se justifica la suspensión de estas contrataciones por las siguientes razones:

COOPEJUBI R.L.

1. La Cooperativa se encuentra concentrada el desarrollo del proyecto del vivero, que les está representando ingresos para algunos de los asociados.
2. Cuando la Cooperativa no puede generar puestos de trabajo, los asociados deben recurrir a ocupaciones alternativas para proveerse de algún ingreso adicional.
3. El proyecto de instalar la Tour Operadora en la Zona es un proyecto que ha sido retomado por la Cámara de Turismo de Bijagua, CATURGUA, por lo que la Cooperativa va a ser uno más de los entes beneficiados con el proyecto.

MUDECOOP R.L.

1. MUDECOOP R.L. es una Cooperativa de mujeres, ubicada en la costa del Golfo de Nicoya, dedicada a la actividad turística en un Centro Turístico denominado Verde Mar, el cual se encuentra en etapa de negociación con el propietario.
2. En temporada baja las asociadas de la Cooperativa en su mayoría optan por conseguir ocupaciones alternativas para lograr su sustento y el de sus familias, dado que la actividad principal se reduce sustancialmente.
3. Paralelamente, la Universidad Nacional está desarrollando el proyecto "Ruta Turística Isla de Chira" con la participación de las diferentes organizaciones de la Costa, lo que impide que las asociadas de esta cooperativa puedan dedicar tiempo adicional para fortalecer técnicamente el proyecto productivo.

ARTECOOP R.L.

1. Problemas internos de renuncia de la Gerente y nombramiento de una nueva Gerente para el manejo del proyecto cruceros que es el principal proyecto de la Cooperativa.
2. Proceso de reestructuración interna, convocando a una Asamblea Extraordinaria para aceptar su renuncia como asociada.
3. La Cooperativa se encuentra dedicada a tiempo completo a la atención de cruceros, temporada que finaliza en el mes de mayo del 2009, por lo que no hay disponibilidad de tiempo para esta actividad.

Por lo enumerado anteriormente, se consideró prudente que las contrataciones programadas para estas tres Cooperativas fueran suspendidas, lo cual implica en el 2009 realizar una investigación de campo para valorar posibilidades de retomarlas.

4. Seguimiento al proyecto de centrales hidroeléctricas, con COOPELESCA R.L

Atendiendo lo indicado en el POI 2008 se procedió a establecer los contactos con COOPELESCA R.L. para iniciar el Proyecto de Identificación y Formulación de Proyectos en torno al establecimiento de Micro centrales Hidroeléctricas en la Zona Norte del país, aprovechando las condiciones edafológicas y climáticas de la zona y aprovechando la existencia de un sinnúmero de Asociaciones Administradoras de Acueductos Rurales amparadas a la Ley 218 de 1939.

En conjunto con COOPELESCA R.L. se identificaron como Plan Piloto las ASADAS de Sucre de Ciudad Quesada y de Linda Vista de la Tesalia, también de Ciudad Quesada.

Caso Sucre de Ciudad Quesada

El proceso de conformación de la Cooperativa se encuentra paralizado, a la espera de que los miembros de la ASADA valoren la posibilidad de convertir dicha ASADA en una Cooperativa de Servicios que administre el Acueducto y genere electricidad con el potencial que tienen del recurso hídrico. Adicionalmente se encuentran valorando la posibilidad legal de que la ASADA ceda en administración a una Cooperativa el Acueducto, cuando esté de acuerdo con el Reglamento de la Ley 218 le pertenece al Estado.

Caso Linda Vista de la Tesalia

Este proyecto se encuentra avanzado en la conformación de la Cooperativa de Servicios, la cual arrancará con servicios de transporte interurbano, servicio de recolección de basura y otros de la comunidad. Se está a la espera de conformar la Cooperativa y solicitar como ente jurídico el traspaso de los activos del Acueducto a la Cooperativa. Se han realizado varias reuniones de información

Emprendimientos con indicadores de sostenibilidad a nivel organizativo, con capacidad de gestión y proyecto definido.

Con el propósito de establecer un criterio unificado sobre que entiende el INFOCOOP como un emprendimiento asociativo, en coordinación con la Dirección Ejecutiva, se han rescatado las diferentes propuestas en torno al tema según la experiencia desarrollada por los diferentes profesionales que han colaborado en el Macroproceso de Fomento.

El INFOCOOP ha clarificado las condiciones que identifican a los proyectos con mayores posibilidades de tener éxito en sus iniciativas. Esas características se han transformado en herramientas, que permiten definir con más claridad, cuando considerar que un grupo tiene viabilidad social y factibilidad económica, teniendo en cuenta que un emprendimiento se define en la institución como:

“Ideas y oportunidades productivas generadas por grupos pre cooperativos o cooperativas, que demuestren viabilidad social y factibilidad económica, generando puestos de trabajo que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de su base asociativa”

Esta definición se operacionaliza mediante la cuantificación de los siguientes indicadores:

Factibilidad económica:

- Producto o servicio: que se elabore o se brinde realmente
- Mercado: que el producto haya sido vendido o tenga demanda clara
- Experiencia en la actividad económica: años de laborar ejecutando los procesos
- Disponibilidad de recursos: para elaborar el producto y poderlo distribuir

Viabilidad Social:

- Puestos de trabajo generados: que el proyecto tenga impacto real en la generación del empleo.
- Cantidad de asociados: número de asociados potenciales para desarrollar el proyecto.
- Liderazgos claros: capacidad de incidencia, capacidad conciliadora, capacidad de gestión, poder de convocatoria.
- Cohesión grupal: visión compartida, antecedentes de trabajo en equipo, respuestas conjuntas a problemas comunes.

Estos conceptos poco a poco han venido siendo aplicados, primero basados en la experiencia y, a partir del II semestre del 2008, de forma más sistemática. Se debe tener en cuenta, cómo es normal, que algunas de estas iniciativas pueden quedarse rezagadas en su evolución y no lleguen a concretar finalmente su proyecto, con lo cual salen del proceso de atención⁶.

A continuación se detallan los esfuerzos realizados por la Institución en la consecución de la **segunda meta relacionada a la generación de 350 puestos de trabajo**, se comparan datos con el 2007 para mayor comprensión:

De los impactos más relevantes que se miden para brindar prioridad a un proyecto está la generación de empleo. Sin embargo, muchas veces las instituciones estatales manejan definiciones diferentes para un mismo concepto, inclusive muchas veces se da dentro de una misma institución. Por esa razón, el Macroproceso de Fomento ha establecido las siguientes definiciones sobre puestos de trabajo directo e indirecto desde el enfoque cooperativo:

Cooperativas de trabajo asociado (autogestionarias):

- **TRABAJO DIRECTO:** Son todas aquellas ocupaciones de cada uno de los asociados generados por la actividad económica que desarrolla la cooperativa y que constituye su principal fuente de ingresos.
- **TRABAJO INDIRECTO:** Ocupaciones generadas en personas no asociadas que brindan un producto o servicio diferenciado o complementario de la actividad principal de la cooperativa. Incluye personas no asociadas con alguna relación contractual con la Cooperativa.

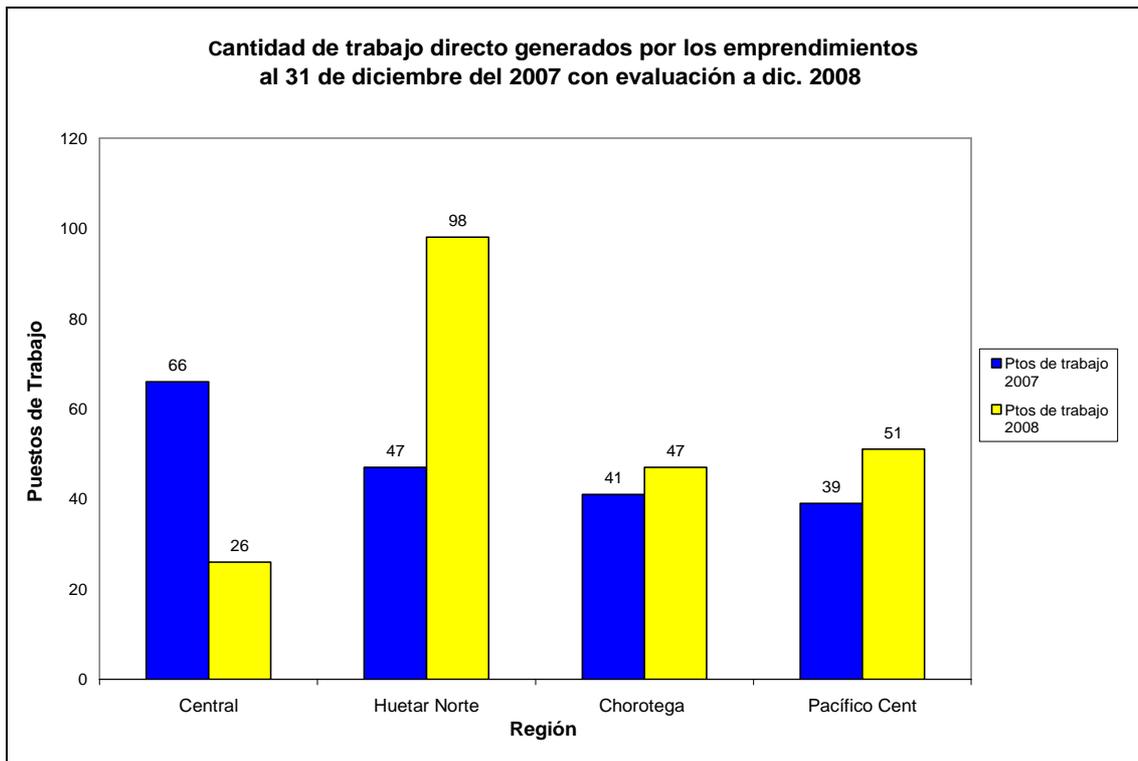
⁶ En algunas literaturas se denomina como tasa de mortalidad de los emprendimientos.

Cooperativas de otros modelos

- **TRABAJO DIRECTO:** Son todas aquellas ocupaciones generadas por la actividad económica que desarrolla la cooperativa desempeñadas por cada uno de los asociados, y no asociados asalariados.
- **TRABAJO INDIRECTO:** Ocupaciones generadas en personas no asociadas que brindan un producto o servicio diferenciado o complementario de la actividad principal de la cooperativa.

Los proyectos empresariales están en continua evolución, es por ello que en el siguiente gráfico se representan los puestos de trabajo generados por los 28 emprendimientos reportados en el 2007 de la siguiente forma:

- Puestos de trabajo generados a Diciembre del 2007.
- Puestos de trabajo generados a Junio del 2008.



Fuente: informe de labores 2008 del Macroproceso de Fomento. Elaboración propia.

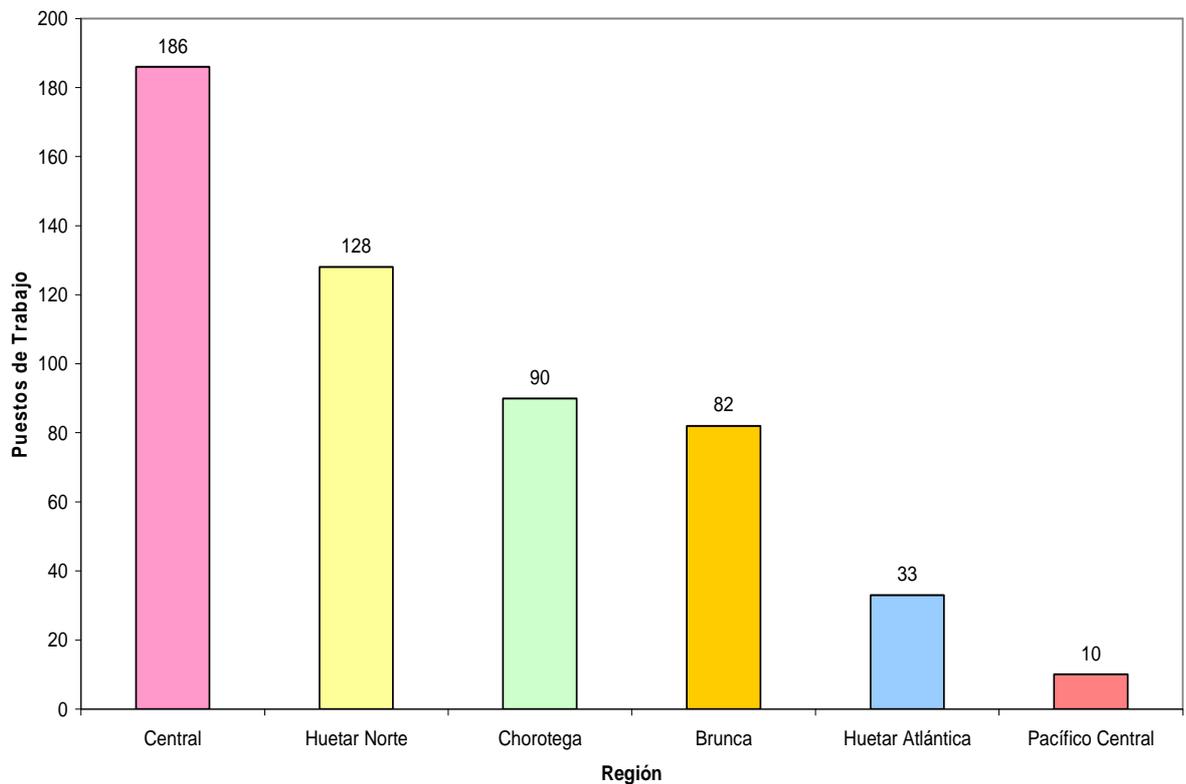
En el gráfico anterior, se observa que para el año 2007, "Cierre a Diciembre 2007", la región más importante la constituyó la Central con un total de 66 (34%) puestos directos, seguido por la región Huetar Norte con 47 (24%), Chorotega con 41(21%) y Pacífico Central 39 (20%). Adicionalmente, es destacable que para ese primer momento las regiones Brunca y Huetar Atlántica no produjeron empleo a través del modelo cooperativo. La generación total de puestos de trabajo a Diciembre 2007 fue de 193.

Al finalizar el 2008 algunos de los emprendimientos progresaron e incrementaron su actividad, posibilitando la creación de nuevos empleos, pero otros, desaparecieron o se estancaron en el arranque de operaciones, no obstante el resultado final fue positivo ya que hubo un incremento de un 15% con relación al cierre del 2007, lo que implica que pasaron de 193 puestos de trabajo a 222, aunque como se indicó en las tablas 1 y 1.1, 7 emprendimientos se mantienen en estado inactivo.

El comportamiento por región de los emprendimientos identificados en el 2007, nos indica que la Región donde hubo más decrecimiento en puestos de trabajo fue la Central donde el decrecimiento es de un 61% (pasa de 66 puestos a 26 puestos de trabajo), por el contrario la región Huetar Norte se incrementa en un 109% (pasando de 47 puestos de trabajo a 98 puestos).

Al finalizar el año 2008, los 22 emprendimientos identificados habían generado un total de 529 puestos de trabajo, donde la Región Central, continúa representando la mayor generadora de empleo con un total de 186 (35%) puestos directos, seguido por la Huetar Norte 128 (24%), Chorotega 90 (17%); Brunca 82 (16%), Huetar Atlántica 33 (6%) y Pacífico Central con 10 (2%). En el siguiente se muestra esta situación.

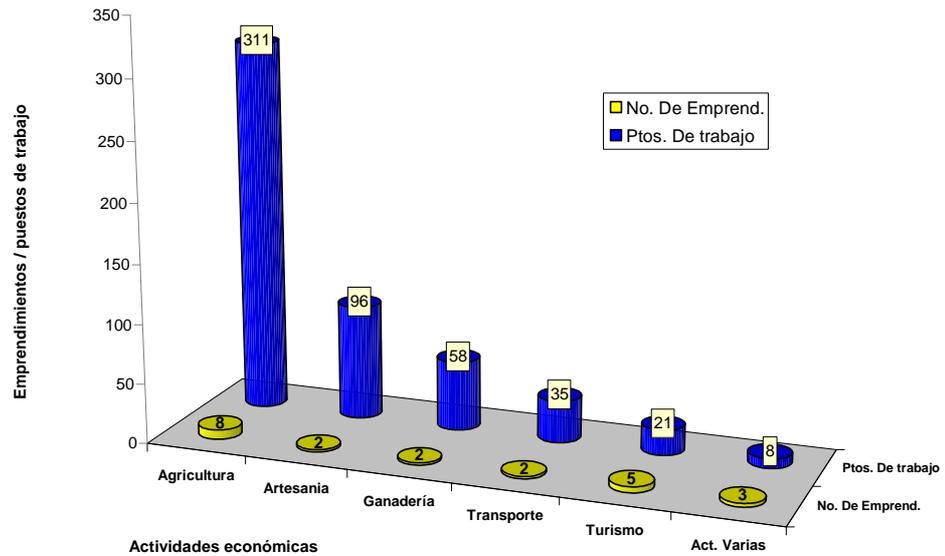
Generación de puestos de trabajo directos de los emprendimientos identificados durante el año 2008



Fuente: informe de labores 2008 del Macroproceso de Fomento.
Elaboración propia.

Las actividades que generan mayor cantidad de empleos en términos absolutos son las ligadas a la agricultura, seguidos por la artesanía, tal como se muestra en el siguiente gráfico.

Emprendimientos según actividad económica y puestos de trabajo generados al 31 de diciembre del 2008.



Fuente: informe de labores 2008 del Macroproceso de Fomento.
Elaboración propia.

Proceso de Capacitación

Tiene como objetivo aumentar el número de personas capacitadas en doctrina, gestión administrativa y organizativa. Este objetivo se subdivide en 4 componentes o metas que tiene su respectivo indicador de gestión y/o resultado, a continuación se muestra la meta y el alcance de la misma.

Metas de Capacitación:

indicador	Meta	Logrado absoluto	Logro porcentual
Capacitar a 1.130:	1.130	2.445	216%
docentes	530	1.003	
cooperativistas	600	1.442	
Tasa de aprobación del 100%	100%	2.397	98%
Ejecución del 100% del gasto en capacitación	81.9	81	99%
Ofertar 9 cursos de capacitación	9	13	144%

Justificación del alcance obtenido en las cuatro metas:

A continuación se detallan los esfuerzos realizados por la Institución en la consecución de la **primera meta relacionada a la capacitación de 1.130 personas**. Esta meta se subdivide en capacitación a docentes y capacitación a cooperativistas y se empieza con las justificaciones de las acciones emprendidas para la atención de los cooperativistas “Ejecución y seguimiento al programa de formación de 600 cooperativistas, mediante los siguientes proyectos:

- 1-Plan de capacitación a los emprendimientos asociativos (mujeres, jóvenes, discapacitados), para fortalecer las competencias asociativas (identidad-organización) y empresariales.
- 2- Plan piloto del Sistema de Formación basado en Competencias empresariales y de identidad, orientando a los órganos sociales de las cooperativas financiadas.
- 3- Plan de convergencia de las normas internacionales de contabilidad e información financiera, en el marco de la naturaleza cooperativa, orientado a la cartera financiada.
- 4-Plan de capacitación a las participaciones asociativas y cartera financiada.
- 5-Plan de capacitación al Sector de Autogestión
- 6-Coordinar acciones según los acuerdos de La Comisión Nacional de Educación Cooperativa.
- 7- Coordinar acciones con organizaciones y empresas cooperativas insertas en economía social. (Proyecto RIBES)”

Número de personas capacitadas

Dentro del proceso de capacitación se recurrieron a la realización de diferentes actividades formativas, tales como charlas, cursos de capacitación, pasantías, módulos formativos, entre otros, lo cual permitió alcanzar la siguiente población meta:

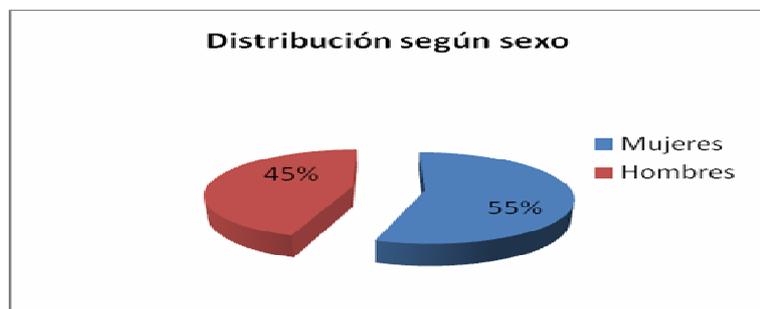
**Número de personas capacitadas
Año 2008**

Hombres	%	Mujeres	%	Total
646	45%	796	55%	1442

Fuente: Listas de asistencia. 2008.

Distribución por sexo.

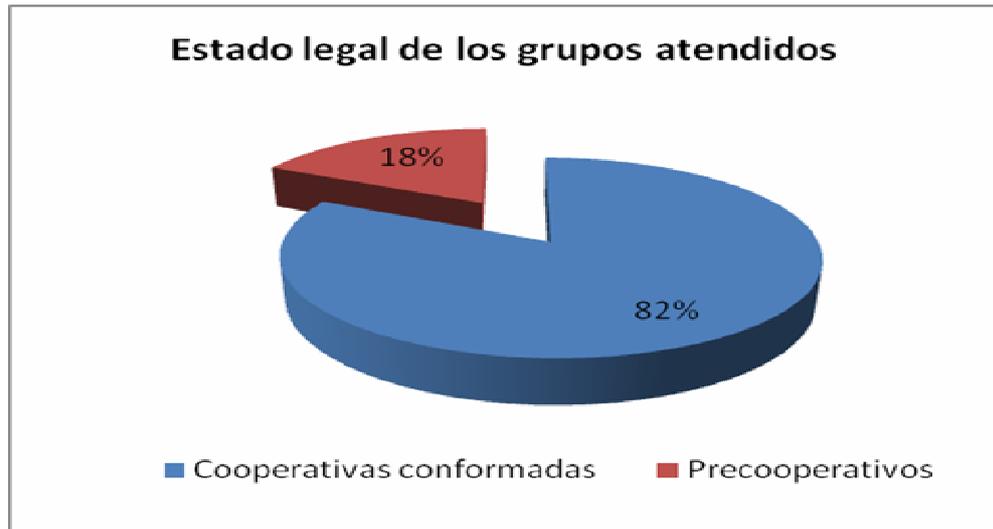
Como se muestra en el siguiente gráfico, dentro de los procesos de capacitación y formación realizados por el INFOCOOP, el 55% es población femenina y el 45% restante corresponde a la población masculina.



Fuente: Expedientes Macroproceso de Fomento

Estado legal de los grupos atendidos.

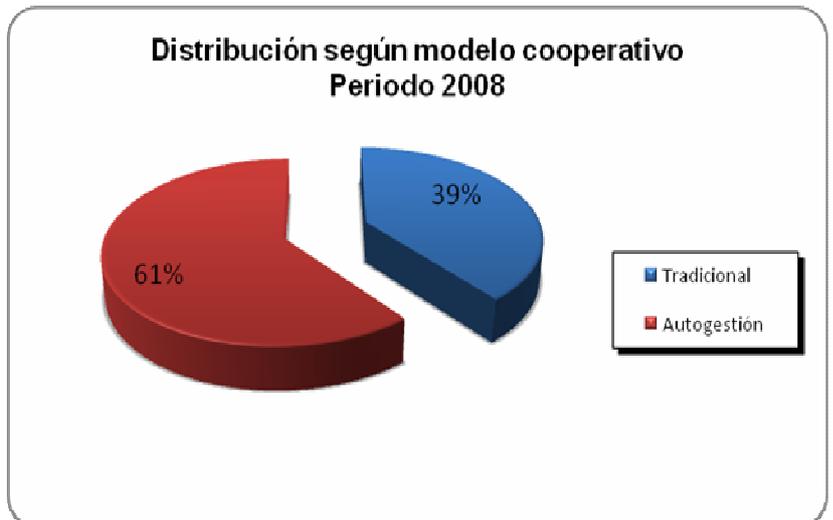
Dentro de la población meta atendida en los procesos de capacitación y formación, se demostró que el 82% corresponde a organizaciones cooperativas ya constituidas, las cuales en su mayoría, forman parte del Programa de Atención a Emprendimientos Asociativos, un 18% corresponde a grupos precooperativos interesados en conocer el modelo cooperativo.



Fuente: Expedientes Macroproceso de Fomento

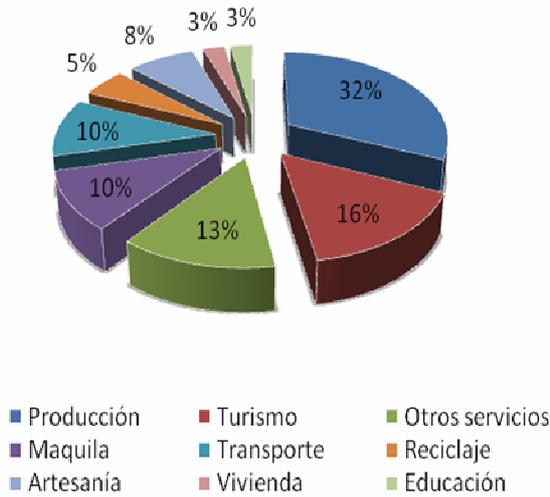
Modelo cooperativo.

Del grupo meta atendido en el año 2008, el 61% corresponde a cooperativas pertenecientes al Modelo de Autogestión y el restante 39% son cooperativas que califican dentro del Modelo Tradicional, el cual incorpora actividades tales como producción, servicios, turismo, comercialización, entre otros.



Fuente: Expedientes Macroproceso de Fomento

Distribución por actividad económica



Fuente: Expedientes Macroproceso de Fomento

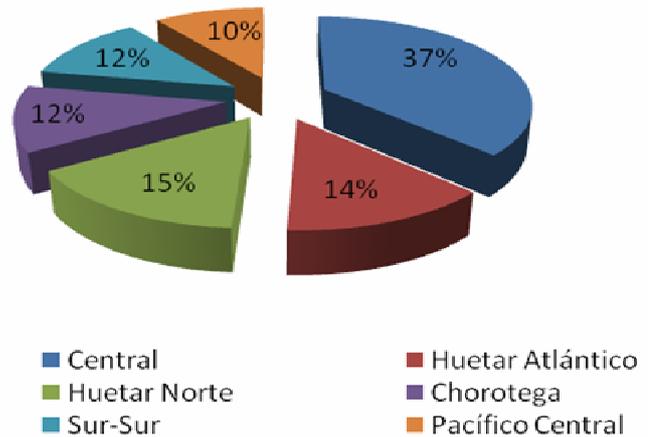
Distribución por actividad económica.

En cuanto a las principales actividades productivas y económicas desarrolladas por los grupos atendidos, se encuentran por orden de importancia los siguientes: la Producción 32%, turismo 16%, otros servicios 13%, maquila y transporte 10% cada uno, artesanía 8%, reciclaje 5%, vivienda y educación 3% cada uno.

Distribución territorial.

En cuanto a la distribución territorial, se demuestra que el 37% de la población se ubica dentro del territorio Central, seguido por Huetar Norte con un 15%, Huetar Atlántico con un 14%, Chorotega un 12%, región Sur- Sur con un 12% y la región Pacífico Central con un 10%.

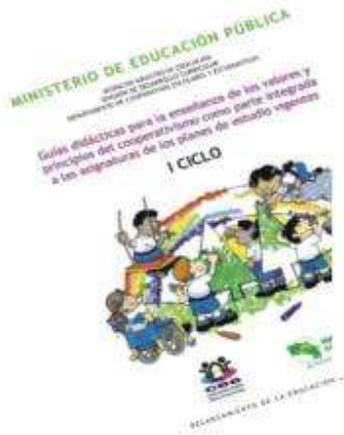
Distribución territorial



Fuente: Expedientes Macroproceso de Fomento

•
•
•
•
•

Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP-INFOCOOP (Ley 6437)



Continuando con la justificación de las acciones relacionadas con la **meta de capacitación de 1.130 personas**. En relación a la capacitación dentro del Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP-INFOCOOP en el marco de la Ley 6437, se logro capacitar a 1.003 docentes, personal administrativo Esta meta se subdivide en capacitación a docentes y estudiantes y se estima un efecto multiplicador en más de 6.000.

El Programa tiene como propósito el **fomento de la cultura emprendedora cooperativa en la niñez y la juventud**, siendo la población meta las y los docentes del sistema educativo costarricense (Preescolar, primaria, secundaria y universidades).

Fases del Programa Nacional de Educación Cooperativa

FASE	Componentes	Año	Docentes capacitados
Primera	Diagnóstico del estado de la educación cooperativa	2004	0
	Diseño de guías didácticas 0 5 materias básicas de primaria y 2 de secundaria Piloto de información, motivación y sensibilización del personal docente.	2005	1 672
	Proceso de inducción del personal docente. Validación del enfoque curricular propuesto para la educación cooperativa. Taller exploratorio Colegios Técnicos Profesionales.	2006	1 514
Segunda	Formador de Formadores: Taller de Educación Cooperativa I Diseño software para primer grado. Diseño guía didáctica de preescolar. Inicio piloto de educación cooperativa en COOPEJOVO RL. Propuesta TCU Educación Cooperativa UCR.	2007	3 279*
Tercera	Formador de Formadores: Taller de Educación Cooperativa II Propuesta piloto de Educa. Cooperativa en la UCA y en la UCR Occidente. Implementación TCU Educación Cooperativa UCR. Implementación propuesta de COOPEJOVO RL Divulgación software para primer grado Formador de formadores en preescolar Programa de Formación de Formadores Evaluado y Rediseñado. (I y II ciclo).	2008	7428*

* Incluye efecto multiplicador.

A continuación se incluye una tabla general de las capacitaciones realizadas desde el Programa Nacional de Educación Cooperativa en el año 2008.

**Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP-INFOCOOP (Ley 6437)
Docentes, personal administrativo y estudiantes capacitados al 31 de diciembre del 2008**

Mujeres	%	Hombres	%	Total	Efecto multiplicador
610	61%	393	39%	1.003	6.425

Dentro de los logros más relevantes del este periodo en el marco del Programa Nacional de Educación Cooperativa se mencionan los siguientes:

- **Seguimiento del piloto de educación cooperativa 2006-2007 (500 docentes).**

Se llevó a cabo el diseño metodológico del curso denominado “Taller Educación Cooperativa II: ley 6437”, así como la preparación de los materiales didácticos y la convocatoria en coordinación con las respectivas Direcciones Regionales Educativas del MEP.



Niños y niñas de la Dirección Regional de Coto en actividad lúdica

El curso consta de 40 horas de aprovechamiento y conlleva un proceso de formador de formadores mediante la metodología de cascada. Es importante aclarar que por aspectos internos del MEP las sesiones de cierre de este curso se reprogramaron para el mes de julio y agosto.

En dicho curso participaron 459 personas entre docentes y personal administrativo, aunado a otros procesos de capacitación con menor duración, registrándose al 31 de diciembre del 2008 un estimado global de 1003 personas distribuidas principalmente en las regiones de San Ramón, San Carlos y Pérez Zeledón.

En el siguiente cuadro, se presenta la secuencia histórica desde que inicia el Programa Nacional de educación Cooperativa, en el año 2005; para lo cual se considera el efecto multiplicador de las réplicas reportadas por las Direcciones Regionales, tal como se aprecia en la Tabla 9 que se muestra a continuación.

**Personal docente y administrativo capacitado
En el periodo 2005-2008 al 31 de diciembre del 2008.**

Dirección Regional	2005	2006	2007	2008	Total
San Ramón	0	0	990	215	1205
San Carlos	419	186	475	1935	3015
Pérez Zeledón	126	256	401	1185	1968
Cartago	258	224	277	68	827
Coto	175	50	434	879	1538
Nicoya	246	226	144	186	802
Aguirre	159	273	154	658	1244
Otras Regiones	136	215	72	152	575
Santa Cruz	153	84	153	715	1105
Upala	0	0	179	697	876
Buenos Aires*	0	0	0	738	738
Subtotal	1672	1514	3279	7428	13893

*La Región Educativa de Buenos Aires pasó a denominarse “Grande del Térraba”

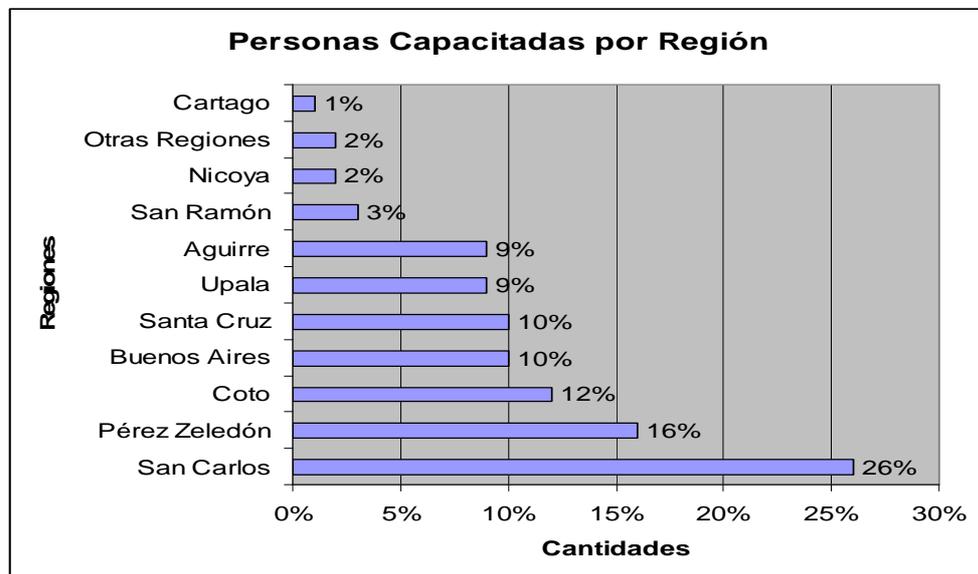
El aumento de las personas capacitadas durante el período del 2008 con respecto al 2007 se da debido a los siguientes aspectos:

- Mayor apropiación de la Doctrina Cooperativa por parte del personal de las Direcciones Regionales.
- Mayor capacidad de coordinación de los procesos de convocatoria por parte del personal de las diferentes direcciones Regionales.
- Inclusión de mayor número de circuitos educativos
- Interés del personal docente en los procesos de capacitación y en los materiales didácticos.



Juego Didáctico creado por docentes de la Dirección Regional Grande del Térraba.

A continuación se aprecia un gráfico correspondiente a las personas capacitadas por parte del Programa Nacional de Educación durante el año 2008, nótese que las Regiones donde más docentes se han capacitado son las Regiones de San Ramón, San Carlos y Pérez Zeledón.



Las Direcciones Regionales que reportan mayor número de personal docente capacitado son las correspondientes a San Carlos y Pérez Zeledón, sin embargo, las Direcciones Regionales de Cartago y San Ramón no tienen sus datos completos ya que la información aún no ha sido suministrada por los respectivos Comités de Educación Cooperativa.

Software de educación cooperativa para primer grado divulgado.

Se han utilizado diferentes estrategias para lograr hacer la divulgación del software, entre las que se citan:

- Dentro del Festival Internacional de las Artes, se realizó una coordinación con el CENECOOP R. .L., de modo tal que se lograra hacer una exposición del material a los niños y niñas que visitaban el stand y que tuvieron acceso al programa desde la computadora.
- Se incorporó el software dentro de la página Web de la institución www.infocoop.go.cr
- Dentro de las capacitaciones realizadas en el marco de los Talleres de Educación Cooperativa II, el software ha sido difundido y al mismo tiempo entregado a más de 626 docentes.
- Se realizaron coordinaciones con CENECOOP a modo de que dicho software se incorporara dentro de la página Web de dicha entidad cooperativa.



Docente de la Dirección Regional de Cartago, interactúa con software educativo "Seamos Héroe".



Ilustración del Software Educativo "Seamos Héroe"

- **Capacitación de 30 "Formadores de Formadores" en uso de guía Preescolar**

Este proceso de capacitación depende de la publicación de la Guía Didáctica de Preescolar, la cual ya fue diseñada y se ha finalizado el desarrollo gráfico para remitirla a la imprenta.

Como complemento a las capacitaciones efectuadas durante el 2008, se ha distribuido de forma digital a "Guía de preescolar", lo cual ha constituido en un importante proceso de validación de dicho material didáctico, entregándose dicho material a 459 docentes.



Docentes de la Dirección Regional de Nicoya observando la Guía de Preescolar

Por otra parte, el día 6 de noviembre del 2008, a solicitud de una profesora universitaria de la carrera de preescolar de la Sede de Occidente de la Universidad de Costa Rica, y en coordinación con personal del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa del Ministerio de Educación Pública, se realizó un taller sobre el uso de dicha guía, a 30 estudiantes, resultando dicha actividad de mucho provecho para las partes involucradas (estudiantes, docente, MEP, INFOCOOP).



Imagen ilustrativa de la Guía de Preescolar

Las estudiantes capacitadas manifestaron su interés en la adquisición de la guía de preescolar ya que valoran dicho material como un valioso apoyo didáctico tanto en su formación profesional como en su futura inserción laboral. (MF-2021-2008).

- **Desarrollo de un Trabajo Comunal Universitario en coordinación con la UCR-Occidente, “Fortaleciendo la Educación Cooperativa en la Región Central Occidental de Costa Rica”**

El objetivo general del TCU “Fortaleciendo la Educación Cooperativa en la Región Central Occidental de Costa Rica” es el de “fomentar procesos de educación y capacitación cooperativista en los Centros Educativos de la Región Central-Occidente, con el propósito de incentivar los valores de solidaridad, responsabilidad social, y empresarial en las futuras poblaciones de la zona”.⁷

Se ha diseñado el proceso de inducción de la tercera y cuarta promoción, así como la elaboración metodológica de los talleres de inducción y el diseño preliminar de los proyectos de educación cooperativa del TCU-UCR.

En coordinación con la UCR, por medio de la apertura que ha dado el TCU en dicha institución, se inició una actividad⁸ formativa dirigida a docentes de la sede universitaria de occidente, lo cual involucra un proceso para lograr incorporar el tema del cooperativismo desde la base curricular, dicha actividad constó de un taller de 30 horas de participación, cuya primera sesión se llevó a cabo el 25 de junio y finalizó el 20 de agosto.

Es importante destacar que durante el año 2008, el TCU contó con una participación de 26 estudiantes, lo cual significó que si aportan 300 horas de trabajo, en total se registran 7.800 horas de trabajo a favor de la Educación Cooperativa en la Región de Occidente.



Estudiantes del TCU en actividad realizada en el Parque de San Ramón

⁷ Informe Final de Labores 2008 Proyecto TC-532 “Fortaleciendo la Educación Cooperativista en la Región Central Occidental de Costa Rica”. (MF-MF-0008-2009).

⁸ Desde el Proceso de Comunicación se diagramaron e imprimieron 60 invitaciones para este evento.

Dentro de los alcances del TCU para el año 2008, destacan:

- Se logró la incorporación de estudiantes de cuatro disciplinas, (Trabajo Social, Dirección de Empresas, Informática, Comunicación, Educación), sin embargo se da un predominio de la carrera de Dirección de Empresas.
- Se han creado cuatro producciones publicitarias e informativas del TCU, entre las cuales se encuentran: rediseño y reimpresión de 250 panfletos del TCU, banner publicitario del TCU.
- Se elaboró el artículo “La educación cooperativa en el campus universitario: una experiencia desde la sede de Occidente, Universidad de Costa Rica”, para ser publicado en la revista Intercedes, como marco del Seminario Carlos Monge Alfaro: “Regionalización de la educación superior pública y sus aportes al desarrollo del país”, que se llevó a cabo en la Sede de occidente de la Universidad de costa rica el 29, 30 y 31 de octubre del 2008.
- El TCU ha presentado sus resultados en eventos nacionales e internacionales, como lo son la XVI Conferencia ACI Américas y el III encuentro de Promoción de la Salud, organizado por la coordinación de vida estudiantil de la sede de Occidente de la sede de Occidente de la UCR.
- Además se han fortalecido acciones en las áreas de:

-Docencia: por medio de la discusión de temas de Economía Social y Cooperativismo por medio de conferencias, y medios de comunicación institucional, además de la sensibilización de los y las estudiantes que participan en el TCU.

-Investigación: presentación de un trabajo final de graduación titulado. “Alcances de los proyectos de Educación Cooperativa MEP-INFOCOOP en los centros educativos de primaria en Palmares y Ciudad Quesada.

-Acción Social: apoyo a los II Talleres de Educación Cooperativa desarrollados en la Dirección Regional de San Ramón del Ministerio de Educación Pública.



Estudiantes del TCU en actividad de inducción realizada en las instalaciones del INFOCOOP.

- **Primera fase de educación cooperativa en COOPEJOVO RL implementada.**

En el año 2007, con la iniciativa conjunta del MEP, el Consejo de Administración de la Cooperativa y, el equipo de Gerencia, se inicia un modelo dirigido a la implementación de metodologías cooperativistas en secundaria, mediante la elaboración de una **“Propuesta curricular para la incorporación de la doctrina cooperativa en el plan de estudio del Colegio Bilingüe Jorge Volio Jiménez. (Ley 6437)”**, trabajándose con los diferentes sectores administrativos y docentes desde marzo de 2007.

La propuesta se basa en la paliación de metodologías, estrategias e instrumentos que permitan construir un complemento al modelo educativo de la institución, para que en la comunidad educativa se propicien espacios, que promuevan la vivencia de la doctrina del cooperativismo y la cultura emprendedora cooperativa como parte de la oferta curricular de la institución.



Personal docente de COOPEJOVO R.L en dinámica los Castillos, durante “Taller de intercambio de experiencias con docentes del Colegio Jorge Volio R.L.”

Los resultados de este proceso durante el año 2008 son los siguientes:

- La totalidad del recurso humano de COOPEJOVO R.L presenta anuencia y motivación por seguir el proceso de inducción, capacitación, gestión y desarrollo dirigidos a la implementación de educación cooperativa en el Colegio.
- La alianza generada entre el INFOCOOP-MEP-COOPEJOVO se encuentra dando réditos notables en el Colegio Bilingüe Jorge Volio Jiménez durante el periodo analizado.
- Los y las docentes han formulado y aplicado planeamientos didácticos con contenidos sobre cooperativismo en un 80%.
- La Gerencia de Coopejovo y los representantes del MEP y del INFOCOOP poseen gran anuencia y motivación por dar continuidad y reforzamiento al proceso.

- Para el segundo semestre se programó un taller de evaluación e intercambio de experiencias con el personal docente, el cual se llevó a cabo durante los días 25 de julio y 27 de agosto del 2008, dicho taller fue de mucha importancia.
- Los y las docentes, demostraron su gran conocimiento y creatividad a la hora de incorporar la doctrina cooperativista dentro de los planeamientos que realizan, desde las diferentes disciplinas académicas tales como inglés, literatura, matemáticas, estudios sociales, psicología, educación física, entre otras.
- Este proceso se constituye en una experiencia piloto que permitió validar una metodología para llevarla a cabo en otros centros educativos de secundaria en el país.
- Se realizó una publicación en el Periódico “La Nación” donde se informa a la ciudadanía sobre el la importancia de COOPEJOVO R.L como institución educativa con visión cooperativista. (MF-1885-2008).



Personal docente del Colegio Bilingüe Coopejovo R.L en actividad del “Taller de intercambio de experiencias con docentes del Colegio Jorge Volio R.L”

- **Programa de Formación de Formadores Evaluado y Rediseñado. (I y II ciclo).**

Este componente se encuentra evaluado por medio del proceso emprendido durante los años 2005 a 2008, proceso que ha consistido en la formación de docentes de primaria por medio de la metodología de formador de formadores, favor remitirse a MF-2099-2008.

El mismo consiste en implementar la metodología ya definida a partir de la experiencia acumulada para así de forma progresiva incidir en la aplicación de la ley 6437 en el sistema educativo costarricense.

Acciones complementarias.

- **Seguimiento proyecto Universidad Florencio del Castillo:**

Se realizó una capacitación con 22 docentes de dicho Centro de Educación Superior, por medio de la cual se planificó una estrategia para la implementación de una incorporación integral del cooperativismo en el ámbito universitario.



Docentes de la Universidad Florencio del Castillo durante actividad del "Taller de incorporación del Cooperativismo dentro de la Oferta curricular de la UCA"

- **Capacitación en Educación Cooperativa a la región de Upala**

- Apoyo a las acciones de educación cooperativa promovidas por la Dirección Regional de Upala.
- Se realizó un proceso de capacitación dirigido a 17 docentes de dicha Dirección Regional, obteniéndose un efecto multiplicador en la comunidad educativa de la región.
- Se diagramó e imprimió un desplegable para el Programa de Educación Cooperativa en Upala. Tiraje: 50 ejemplares.
- Se apoyó la realización de la actividad "Taller vivencia de valores cooperativos" (MF-2097-2008) realizado con 59 docentes de la Región Educativa de Upala.

- **Apoyo a los CODECOOES en coordinación con el CONACCOOP, MEP y cooperativas de las diferentes regiones.**

Durante el 2008 se ha brindado apoyo para la constitución de Comisiones para el Desarrollo del Cooperativismo Escolar en las siguientes regiones:

- A. Aguirre (COOPEANDE N°6 R.L, COOPEALIANZA R.L, COOPECALIFORNIA R.L y COOPESILENCIO R.L.)
- B. San Ramón (COCID RL)
- C. San Carlos (URCOZON R.L): se apoyó a esta región en la realización de diferentes eventos los cuales se detallan a continuación:

- **Talleres con Unidocentes de San Carlos:** esta actividad se realizó los días 6 y 7 de agosto del 2008 y contaron con la participación de 129 Unidocentes de la Región Educativa de San Carlos. (MF-2095-2008).



Unidocentes de San Carlos en actividad “La Fábrica de Chocolate”.



Unidocentes de la Dirección Regional de San Carlos durante Taller de Educación Cooperativa

- **Evaluación Plan estratégico de Cooperativas escolares y Juveniles 2008-2012**
- **II Encuentro de Gerencias Cooperativas escolares y Juveniles**
- **Encuentro de Miembros del Comité Asesor de Cooperativas Escolares**

Las tres anteriores actividades fueron apoyadas financieramente por parte del INFOCOOP, contando con el apoyo del equipo técnico de URCOZON, dichos eventos tuvieron una participación total de 156 participantes entre docentes, niños, niñas y jóvenes.

El INFOCOOP colaboró además con la entrega de fascículos informativos sobre cooperativismo, para ampliar mayor información remitirse a MF-2096-2008.

- **Taller Equipos Jóvenes Inteligentes:**

Se realizó el Taller Equipos Jóvenes Inteligentes, dirigido a jóvenes pertenecientes a cooperativas escolares del valle central, dicha actividad se efectuó los días 17 y 18 de setiembre del 2008, y tuvo como objetivo fortalecer las capacidades de liderazgo y trabajo en equipo de los y las jóvenes dentro de las cooperativas.

En la actividad participaron un total de 35 jóvenes y se realizó como parte de una coordinación con el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa del MEP, el Proceso de Desarrollo Estratégico del INFOCOOP, el Consorcio La Catalina R.L.



Participantes del “Taller Equipos Jóvenes Inteligentes”, durante actividad “Gana lo más posible”

Se espera que para el 2009 se pueda brindar un seguimiento a dicha actividad formativa, para mayor información sobre esta actividad, puede consultarse el oficio MF-2092-2008.

Dentro de los aspectos que los y las jóvenes señalaron que eran importantes este tipo de actividades se encontraron:

- Los profesores y profesoras cambian, no hay continuidad, el personal administrativo a veces no apoya, es necesario conseguir el apoyo de directoras y directores.
- Es importante aprender a ser dueños, por lo cual es importante buscar soluciones, seguir trabajando, nosotros podemos.
- Requerimos de actividades para aprender a cooperar entre cooperativas
- Las cooperativas ayudan a la vida, se aprenden las bases para un negocio.



Participantes en el Taller Equipos Jóvenes Inteligentes.

- **Encuentro Nacional de Educación Cooperativa:**

Como parte del cierre del proceso llevado a cabo el 2008, se realizó el Encuentro Nacional de Educación Cooperativa donde se hicieron presentes representantes de las Direcciones Regionales participantes en los procesos de educación cooperativa, la actividad se efectuó el día 24 de noviembre y contó con la participación de 59 personas.

La actividad dejó ver la existencia de una apropiación de los procesos de Educación Cooperativa en el personal de las direcciones educativas participantes, así como la visibilización del efecto multiplicador. (MF-2063-2008)



Presentación por parte de representantes de la Dirección Regional de Coto durante el Encuentro Nacional de Educación Cooperativa.



La consultora Sandra Blanco, recibiendo un reconocimiento por su esfuerzo y dedicación

- **Encuentro de Cooperativas Escolares y Juveniles de la Zona Sur**

Como parte de una solicitud efectuada por FEDEJOVEN R.L, se apoyó el Encuentro de Cooperativas Escolares y Juveniles de la Zona Sur, con una participación de 41 docentes, dicha actividad se efectuó los días 18, 19 y 20 de diciembre, y tuvo como fin el intercambio de experiencias vividas durante el año 2008, generando una mayor integración.

- **Apoyo en Campamentos Oikoumene-Ochomogo “Vivencia de los Valores y Principios Cooperativos set-oct 2008”.**

Una vez finalizado el proceso de capacitación efectuado por medio de la contratación 2008 CD-000003-01, se llevaron a cabo, por iniciativa del Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa del MEP y el CENECOOP R.L, la realización de dichas actividades como estrategias para fortalecer la vivencia de los valores y principios cooperativos.

El INFOCOOP apoyó en dicha actividad, por medio de la dotación de algunos de los materiales, sin embargo la actividad fue organizada por el MEP y el CENECOOP.



Personal de la Dirección Regional de Aguirre en Campamento Oikoumene, Ochomogo

Meta : Tasa de aprobación de personas capacitadas. El avance alcanzado al finalizar el año fue de **98%**, esto se debió a la sistematización de los cursos ofertados y al trabajo realizado, tal como se ha podido observar anteriormente. Esto fue posible por cuanto se ha llevado un control estricto, mediante listas de asistencia de los cursos de capacitación impartidos por el INFOCOOP durante este año 2008, lo cual ha permitido estimar la deserción y el porcentaje de personas que aprueban los cursos en que se matriculan.

Meta : Porcentaje de ejecución del gasto en capacitación. Del monto presupuestado para capacitación se ejecutó un **99%**, dado que se ha llevado un mejor control sobre los cursos, a pesar de que se ofertaron 2 cursos más a los inicialmente estimados se ha podido ejecutar el presupuesto en un 99%, se ha ajustado el presupuesto mediante los mecanismos establecidos por ley, lo cual permitió la optimización de los recursos económicos para el logro de la meta.

Meta: Numero de cursos ofertados. Como se mencionaba anteriormente la **meta de ofertar 9 cursos de capacitación**, muestra un logro del **144%** por cuanto se logró ofertar 13 cursos en su totalidad. El éxito en esta meta se debió a que se han determinado las necesidades de capacitación mediante encuestas de salida de los mismos cursos impartidos, y se ha podido ofertar cuatro cursos adicionales. Se espera para el 2009 continuar con el éxito de esta gestión considerando los siguientes elementos:

- Evaluación de los perfiles de salida gestados del plan de capacitación, aplicado a los emprendimientos y cooperativas con financiamiento
 - Diseño de los módulos formativos de la aplicación de las NIIF en las cooperativas.
- Queda sujeto a los avances desarrollados por el Macroproceso de Gestión y Seguimiento, dado que al Macroproceso le compete coadyuvar en el proyecto.
- Generar alianzas con organismos como CENECOOP, La Catalina, R.L, CPCA y Uniones Regionales.

CENECOOP R.L: Se están realizando diferentes actividades de capacitación a nivel nacional, donde participan cooperativas y grupos precooperativos de diferentes partes del país. Se ha desarrollado de forma conjunta el proyecto Labor@cooperativo entre otras iniciativas.

LA CATALINA: en coordinación con esta se vienen realizando diferentes actividades de capacitación para organismos cooperativos. Este año se hace énfasis principalmente en los “equipos de jóvenes inteligentes”, iniciativa del INFOCOOP y la Catalina, de cara al censo cooperativo 2008.

CONACCOOP-INFOCOOP: Se organizó un proceso de inducción del modelo cooperativo a 25 funcionarios del Programa Género, Empresariedad y Capacitación (SEPSA) y el MAG, encargados de brindar asesoría técnica a diferentes organizaciones de productores.

- **Aplicar instrumentos para evaluar el perfil de salida de las personas capacitadas y medir las transformaciones dadas.**

En la mayoría de las actividades de capacitación se aplicaron instrumentos de evaluación que contemplan los siguientes aspectos:

- Lugar
- Instalaciones
- Sonido
- Alimentación
- Equipo audio visual
- Materiales
- Puntualidad de la actividad
- Contenidos del taller
- Cumplimiento de los objetivos del taller

Además, se evalúa el facilitador en los siguientes aspectos:

- Planteamiento de los objetivos del taller
- Dominio de los temas
- Incentivo a la participación
- Administración del tiempo
- Respeto hacia los participantes

Con respecto al perfil de salida y las transformaciones dadas, desde un punto de vista técnico se considera que son necesarios procesos formativos de mayor duración acompañados de asistencia técnica y una asesoría puntual, por lo que no es conveniente hacer estimaciones con respecto a los impactos logrados.

Por otra parte este abordaje requiere de una mayor inversión de recursos humanos y financieros, con respecto al que se cuenta actualmente.

Macroproceso Desarrollo Integral Cooperativo –DIC-

A continuación se describen las acciones realizadas por el Macroproceso de Desarrollo Integral Cooperativo –DIC- en el 2008. El DIC tiene como responsabilidad brindar Asistencia Técnica: desarrollo local y atención regional, adicionalmente, da seguimiento a Cooperativas que se les ha girado fondos del INFOCOOP. Para lo cual fijo cuatro metas en la matriz MRP; la primera dar asistencia técnica a 28 emprendimiento cooperativos y la segunda tiene que ver con el porcentaje de ejecución presupuestario en asistencia técnica, la tercera se propuso dar seguimiento a 67 proyectos cooperativos y la cuarta meta también tiene que ver con la ejecución presupuestaria en la atención a los proyectos que se les dio seguimiento. Se procede a ver los alcances obtenidos en la gestión 2008.

Meta: Dar asistencia técnica a 20 organismos cooperativos, esta meta presenta un avance del 115% por cuanto se logró brindar asistencia técnica a 23 organismos cooperativos.

Justificación de los resultados:

A través del seguimiento y la asistencia técnica, se procura dar un servicio oportuno de tal manera que las cooperativas se sientan acompañadas y respaldadas por INFOCOOP, adicionalmente se toman acciones correctivas inmediatas procurando que los proyectos sean exitosos, mantengan o incrementen los empleos generados directos e indirectos en la zona de influencia, mejorando así los factores socioeconómicos de la región.

Se justifica el 115% de las atenciones debido a que existieron factores internos de eficiencia y eficacia en las operaciones logrando realizar un trabajo más integral y bien direccionado ahorrando diferentes costos (humanos, financieros y técnicos) que permitieron a la postre atender tres cooperativas más de las planificadas por el Macroproceso.

A continuación se describen las acciones realizadas por el Macroproceso de Desarrollo Integral Cooperativo –DIC- durante el año.

Durante el primer semestre del 2008, el Macroproceso DIC atendió un total de 18 cooperativas: (COPEMONTENCILLOS R.L., COPESAVEGRE R.L., COPEMUPRO R.L., AGRIATIRRO R.L., COPECAÑITA R.L., FEDEJOVEN R.L., LA CATALINA R.L., COPE SILENCIO R.L., COOCAFE R.L., COPE SARAPIQUI R.L., COPE ROSANVITO R.L., COPE SANCARLOS R.L., COPE ROSI R.L., COPE NCOSUR R.L., COPE PRENA R.L., METALCOOP R.L., COPE CERROAZUL R.L., COPE SANTAELENA R.L.). Siete de las cooperativas anteriores fueron retomadas en el segundo semestre para la elaboración del informe respectivo.

Para el segundo semestre se logró atender en forma integral un total de 5 proyectos y se continuó con el apoyo de las cooperativas anteriores para un total **de 23 atenciones ejecutadas** en el año 2008. Las 5 atenciones mencionadas se detallan en el siguiente cuadro:

Cooperativa	Tipo de atención
1. UNIMUJERES	Gestión comercial.
2. COPEORNAMENTAL RL	Apoyo a elaboración del plan y aspectos de gestión.
3. COPE ROSANVITO / SABALITO	Desarrollo de marcas y gestión.
4. Proyecto Zona Norte	Apoyo al proyecto y plan de implementación.
5. Estudio de Seguridad Alimentaria	Seguimiento y contratación.

•
•
•
•
•



A continuación se realiza el detalle de algunas de las cooperativas atendidas e impactos logrados de los servicios prestados en asistencia técnica:

-COOPESILENCIO R.L.: Apoyo en la ejecución del Plan Estratégico 2008

Resultado logrado: 1-INFORME DE RESULTADOS DEL APOYO TÉCNICO A COOPESILENCIO R.L, 2-Facilitación interdisciplinaria entre Macroprocesos (DIC-Gestión y Seguimiento) para la Actualización del ESTATUTO; 3-Orientación y plan de trabajo para el tema de CONTROLES INTERNOS; 4- Análisis grupal del tema de PALMA (con la facilitación del funcionario Juan Carlos Fernández, especialista en este tema).

-UNIMUJERES

Descripción de lo realizado: 1. Acompañamiento a las cooperativas a las que se le ofrecieron los productos (según plan de visita inicial). 2- Participación en el taller del PLAN DE COMUNICACIÓN. 3- Reelaboración de Perfil de Proyecto. 3- Contacto y envío de Perfil de proyecto a entes para solicitar posible donación a UNIMUJERES R.L., levantamiento de información para donación de artículos guardados en Edificio de INFOCOOP (Fedecrédito), Moderación de Foro Nacional de Mujeres Cooperativistas.

Resultado logrado: Puesta en marcha de Plan de Mercadeo, adquisición de materiales para las cooperativas involucradas para una mayor capacidad de producción y calidad en sus productos, ayuda al fortalecimiento del papel de la mujer cooperativistas dentro del Sector.

-COOPEORNAMENTALES RL

Resultados obtenidos: Elaboración del Plan de Proyecto de COOPEORNAMENTAL R.L, se realizó el análisis de la solicitud para ayuda económica en el pago del estudio de impacto ambiental en su proyecto de generación eléctrica.

-COOPESANTAELENA RL

Servicio prestado: Informe Técnico de Análisis sobre traslado de Fondos PL-480 COOPESANTAELENA R.L.

Resultado: Se realizó valoración técnica del estudio para determinar si la cooperativa califica como beneficiaria de los fondos PL-480.

Se dictamino positivo y se recomendó la asignación de fondos PL-480, para esta cooperativa.

Plan de estabilización: Como asistencia técnica se colabora en la redacción del Plan de Estabilización de COOPESANTAELENA RL, Plan terminado y expuesto en oficinas centrales de COOCAFE RL. Con la colaboración de Diana Villegas Barrantes. Gracias a las acciones brindadas la cooperativa hoy cuenta con una mejor gestión administrativa.

-PROYECTO ZONA NORTE

Con respecto al proyecto de la zona norte norte, se logró concretar los siguientes aspectos:

Se encuentra en construcción el Anteproyecto y sus estrategias de abordaje para cada una de las Áreas a desarrollar dentro del Proyecto, se encuentran en proceso de diseño las metodologías de Capacitación del Proyecto.

•
•
•
•
•



Se han creado los espacios de discusión y dialogo del proyecto no solo como proyecto de INFOCOOP sino como una de las prioridades nacionales para el desarrollo sectorial y local.

Uno de los impactos más significativos en la activación económica de la zona, la generación de empleo y la perspectiva de una mejor calidad de los habitantes de la zona.

PARTICIPACIONES ASOCIATIVAS

En cuanto a la asistencia y seguimiento de las participaciones asociativas se logro cumplir con los planes establecidos:

Participación Asociativa	Actividad
1. LA CATALINA RL	Auditoria de cumplimiento, Diagnóstico de situación actual. Rediseño del proyecto.
2. AGRIATIRRO RL	Plan Integral.
3. COOPROSANVITO RL	Supervisión.
4. COOCAFE RL	Supervisión.
5. COOPRENA RL	Supervisión, Cumplimiento Informe seguimiento, Mercadeo y ventas. Gestión financiera, Informe a Contraloría General de la República

Algunas de las actividades desarrolladas y ejecutas en las Participaciones Asociativas se muestran a continuación:

-COOPRENA R.L

- Asistencia Técnica sobre seguimiento del cumplimiento del PLES en COPRENA R.L.
- Resultados: Elaboración del II Informe de Cumplimiento del PLES
- Seguimiento de ejecución del proyecto BID-FOMIN e INFOCOOP

-COOPROSANVITO RL

- Informe de Seguimiento y Supervisión de créditos y Participación Asociativa
- Apoyo técnico
- Informe técnico sobre Plan Mitigación de pérdidas.

-COOCAFE RL

- Informe de Seguimiento a la ejecución del proyecto y Supervisión de créditos y Participación Asociativa.
- Análisis del proyecto Plaza Internacional del Café.
- Participación en la planificación del programa TOUR OPERATOR.
- Participación en la planificación del Modelo de Gestión Cooperativo (Cámara de Comercio).

-LA CATALINA RL

- Diagnóstico y Auditoria de Cumplimiento al proyecto LA CATALINA R.L
- Se remite a la Coordinación informe sobre la labor realizada en LA CATALINA R.L. donde se realizó un diagnóstico del Proyecto y una Auditoria de Cumplimiento.
- Rediseño de la Participación Asociativa de la CATALINA RL.

AGRIATIRRO RL

- Se emiten varios criterios y considerandos en la propuesta realizada por COOPEAGRI R.L. para la posible negociación de su participación asociativa en AGRIATIRRO R.L
- Se realizó en seguimiento y supervisión de los créditos
- Se evaluó la gestión de AGRIATIRRO R.L. en el contexto del Plan Integral y el Plan Estratégico.
- Apoyo en gestión de Gestión de Crédito ante el Banco Popular

ASIGNACIÓN DE FONDOS PL-480

Esta asignación de recursos económicos fue realizada en tres organismos cooperativos:

Cooperativa	Monto	Objetivo de los fondos
CoopeSarapiquí RL	¢5.000.000.00	Mejoramiento de las condiciones de acceso del espacio físico del beneficio para la recepción y atención de turistas y por ende mejoramiento de la imagen y comodidad de las instalaciones logrando posible mayor afluencia de turistas producto de un mejor marketing.
CoopeCerroazul RL	¢5.000.000.00	Compra de equipo de cómputo, mobiliario y estantería para la ferretería, mismos fondos buscan consolidar la actividad comercial de la cooperativa y oxigenar las finanzas de la empresa.
CoopeSantaElena RL	¢5.000.000.00	Mejoramiento empresarial de la cooperativa por medio del equipamiento de oficina y software como parte del proceso que se ha venido desarrollando.

CONTRATACIONES

-Estudio especial sobre la producción de carne bovina y mejorar competitividad de CoopeMontecillos RL en los mercados nacionales e internacionales.

Esta contratación tiene como objeto elaborar un estudio para el MEJORAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN DE CARNE BOVINA, PARA LOGRAR LA COMPETITIVIDAD DE LOS ASOCIADOS DE COOPEMONTECILLOS EN LOS MERCADOS NACIONALES E INTERNACIONALES.

Dicho estudio abarcará el área de mercado y el área técnica integrando aspectos tales como producción ganadera, mercadeo e infraestructura de la planta (mejoramiento de áreas y equipos).

-Estudio para asesorar al INFOCOOP y el Movimiento Cooperativo materia de Seguridad Alimentaria

Dotar al INFOCOOP de los conocimientos necesarios en materia de Seguridad alimentaria y asesorar en la determinación del potencial agrícola de las tierras e inventario de cultivos potenciales.

Asesorar en la determinación de los requerimientos de maquinaria y equipo para la preparación de tierras, manejo, cosecha y transporte y sus posibilidades en las zonas de producción.

Asesorar en los costos de producción y su calendarización para los posibles cultivos a establecer

Meta: Porcentaje de ejecución del gasto en asistencia técnica, esta meta presenta un avance del **95%**, a modo de justificación se indica que con los recursos ejecutados fue suficiente para brindar asistencia técnica a 23 organismos cooperativos, tres más de los propuestos originalmente.

Meta: Dar seguimiento a 67 proyectos cooperativos, esta meta presenta un avance del 106% por cuanto se logró dar seguimiento a 71 proyectos cooperativos de los 67 programados originalmente.

Justificación de los resultados:

Supervisión de crédito de 15 cooperativas con financiamiento supervisado

Durante el periodo 2008 se realizaron un total de 9 supervisiones, solo se pudo realizar este avance dado que el mismo obedece a circunstancias fuera del control del Macroproceso, debido a las múltiples asignaciones de tareas, las cuales provocaron un recargo de funciones, aunado al faltante de personal (tres plazas) que acarrea la unidad y a los tiempos de ejecución de las supervisiones que en algunos casos por factores externos, necesitaron una mayor atención por parte de los técnicos.

Un segundo punto a considerar es un factor interno ocasionado por los cambios sufridos en la coordinación del Macroproceso.

Seguidamente se detalla la lista y el tipo de tención brindada a las cooperativas.

Cooperativa	% de atención
1. COOPENAE R.L	100%
2. COOPEBRUMAS R.L	100%
3. COOPECERROAZUL RL	100%
4. COOPESARAPIQUI RL	100%
5. COOPESANTAELENA RL	100%
6. COOPROSANVITO RL	100%
7. AGRIATIRRO RL	100%
8. COOCAFE RL	100%
9. COOPEALIANZA RL	40%

A continuación se realiza una pequeña reseña de las actividades y resultados logrados en algunas de las cooperativas:

-COOPENAE R.L

Descripción de lo realizado: Estudio sobre la capacidad de pago de la cooperativa, comprobación del plan de inversión, razones financieras, seguimiento a condiciones posteriores, comprobación y actualización de la garantía, etc.

•
•
•
•
•



Resultado logrado: Informe de seguimiento; análisis del estado financiero de la cooperativa y cumplimiento de la meta de supervisión determinada en el POI.

-COOPEBRUMAS R.L

Análisis de seguimiento a créditos de COOPEBRUMAS R.L

Descripción de lo realizado: Se analizaron las operaciones crediticias con INFOCOOP en cumplimiento del reglamento de crédito institucional.

Resultado logrado: Informe elaborado de las operaciones crediticias.

-COOPESARAPIQUI

Descripción de lo realizado: Se ejecutó Supervisión de Financiamiento de la operación activa.

Resultado logrado: Se presentó y validó el informe final a la cooperativa, así como a nivel de las dependencias internas.

-COOPESANTAELENA RL

Descripción de lo realizado: Se ejecutó Supervisión de Financiamiento de la operación activa.

Resultado logrado: Se presentó y validó el informe final a la cooperativa, así como a nivel de las dependencias internas.

-COOPEALIANZA RL

Descripción de lo realizado: Se inició el expediente de papeles de trabajo, la programación y llenado de las tablas (avance del 40%) Coordinación de visita en enero del 2009.

Resultado logrado: Expediente con papeles de trabajo, avance en el llenado de tablas, coordinación para atención de visita a la cooperativa.

Seguimiento a condiciones posteriores en 52 cooperativas financiadas

En el primer periodo se verificó el cumplimiento de condiciones posteriores en 70 cooperativas financiadas, **con énfasis en 32 de ellas** que se ubican dentro de los 40 mayores deudores. Adicionalmente se le dio seguimiento a 13 cooperativas con documentos pendientes relacionados con pólizas, envío de documentos, actualizaciones de saldos, entre otros.

Para el segundo periodo del 2008, se retoma el seguimiento de las condiciones posteriores y se logra atender un total de **49 organismos** cooperativos y **13 no contempladas** en el oficio MDIC 503-08 del 07 de octubre **para un total de 62 cooperativas atendidas**.

Cabe destacar que esta labor se realiza en forma constante debido a que las fechas de vencimiento y el monitoreo deben ser verificado durante todo el año. A continuación se muestra la lista de las cooperativas atendidas con el respectivo nivel de avance en cada una de ellas.

#	ORGANISMO COOPERATIVO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
1	Coonaprosal R. L.	63%
2	Concoosur R. L.	100%
3	Conaprosal A y C R. L.	91%
4	Coonatramar R. L.	100%
5	Coopana R. L.	100%
6	Coopatrac R. L.	85%
7	Coopeacosta R. L.	100%
8	Coopeagri R. L.	89%
9	Coopecalifornia R. L.	100%
10	Coopecañera R. L.	96%
11	Coopeindia R. L.	100%
12	Coopemadereros R. L.	89%
13	Coopemep R. L.	88%
14	Coopeortega R. L.	73%
16	Coopesanmarcos R. L.	100%
17	Coopetaxi R. L.	67%
18	Coopetrabatur R. L.	100%
19	Credecoop R. L.	100%
20	Consalud R. L.	70%
21	Coocique R. L.	100%
22	Cooncocique R. L.	100%
23	Coopenae R.L.	100%
24	Coopesolidaridad R. L.	50%
25	Coopetriunfo R. L.	100%
26	Coopemupro R. L.	87%
27	Coopealianza R. L.	89%
28	Coopecerroazul R. L.	100%
29	Coopejornal R. L.	94%
30	Coopesarapiquí R. L.	67%
31	Coopesantaelena R. L.	100%
32	Agriatirro R. L.	100%
33	Coopebrumas R. L.	91%
34	Coopetyl R. L.	100%
35	Coopegrecia R. L.	92%
36	Coocafe R. L.	100%
37	Coopeande No. 1	100%
38	Coopeande No. 6	100%
39	Coopeande No. 7	100%
40	Coopelecheros R. L.	100%
41	Coopesca R. L.	100%
42	Coopemontecillos R. L.	83%
43	Coopesancarlos R. L.	100%
44	Coopeamistad R. L.	100%
45	Coopebanpo R. L.	100%
46	Coopeldos R. L.	71%
47	Coopeleche R. L.	75%
48	Coopepilangosta R. L.	100%
49	Cooprosanvito R. L.	100%

•
•
•
•
•

Adicionalmente y como se mencionó en el párrafo anterior, se brindó atención a un total de 13 cooperativas no contempladas en el oficio MDIC 503-08 del 07 de octubre 2008, las cuales al formar parte de la cartera regular reciben seguimiento de condiciones posteriores, dichas cooperativas las podemos resumir en la siguiente tabla:

	COOPERATIVO	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO
1	CoopeSabalito R. I.	100%
2	Cootaxa R. L.	100%
3	CoopeMapro R. L.	100%
4	CoopInvu R. L.	100%
5	CoopeNacional R. L.	100%
6	CoopeOrotina R. L.	100%
7	CoopeSanramón R. L.	100%
8	CoopEsparta R. L.	100%
9	CoopeUna R. L.	100%
10	CoopePoas R. L.	100%
11	CoopeTransasi R. L.	100%
12	CoopeTico R. L.	100%
13	Grupo Empresarial Cooperativo R. L.	100%

De igual forma y para dar un cumplimiento óptimo a esta meta, se realizaron las siguientes tareas:

- a. Se elaboró un formulario de condiciones posteriores para envío a cooperativas, se enviaron recordatorios vía correo electrónico y telefónica para ver asuntos sobre el cumplimiento de las condiciones posteriores.

Se revisó documentación, para su registro en matriz, se comunicó a las cooperativas sobre información que debían corregir y se le dio seguimiento para su cumplimiento.

- b. Creación de matrices de nuevas cooperativas financiadas, basadas en acuerdos de Junta del II Semestre 2008.
- c. Se clasificó documentación por cooperativa y se remitió al Proceso de Operaciones para el archivo en los expedientes correspondientes de las operaciones crediticias.

Meta: Porcentaje de ejecución del gasto en seguimiento a proyectos, esta meta presenta un avance del **94%**, los recursos ejecutados fueron suficientes para dar seguimiento a 62 proyectos cooperativos.

Otras actividades no contempladas en el POI -Proyectos especiales-

-Estudio especial: Elaboración de Diagnóstico de Detección de Necesidades de Capacitación del Macroproceso DIC.

Descripción de lo realizado: Estudio sobre las capacidades académicas, las habilidades versus los requerimientos de los puestos profesionales existentes (que son de 2 clases dentro del DIC); asimismo se realizó un análisis de necesidades de capacitación de todo el Macroproceso DIC.

-Estudio sobre: Remisión del Procedimiento para el Cobro de las Participaciones Asociativas.

Descripción de lo realizado: Procedimiento para el Cobro de las Participaciones Asociativas para su divulgación y análisis correspondiente por parte de la Administración y de la Auditoría Interna.

Resultado logrado: Procedimiento presentado.

-Estudio sobre: Procedimientos para seguimiento de la estructura de Control de las Participaciones Asociativas.

-Estudio sobre: Procedimiento de Seguimiento y Monitoreo de las Participaciones Asociativas.

Resultado: Procedimiento elaborado y presentado.

-Atención a proyectos especiales de la Dirección y Sub Dirección Ejecutiva.

-Atención de requerimientos de la Auditoría Interna.

Macroproceso Gestión y Seguimiento

A continuación se describen las acciones realizadas por el Macroproceso de Gestión y Seguimiento- en el primer semestre del 2008. Este Macroproceso tiene como responsabilidad fiscalizar a los órganos Cooperativos de manera que ellos operen apegados al marco legal y doctrinario.

Meta: Número de cooperativas fiscalizadas. De acuerdo con la evaluación del Plan Operativo Institucional (POI) 2008 se tiene que esta meta muestra un logro del 104% con respecto a lo consignado en la Matriz MRP, ya que de las 215 acciones de fiscalización programadas se logro concretar 223.

Justificación:

Para efecto de análisis y justificación del logro mostrado en esta meta, la misma se divide en dos gestiones la primera en la que se pretendía atender 165 requerimientos varios y otra donde se pretendía realizar la liquidación de al menos 50 organismos cooperativos, para lograr la fiscalización de los 215 organismos cooperativos fiscalizados.

- Atender 165 requerimientos varios de los organismos cooperativos, mediante diversos estudios tales como (Auditorias, Estudios de Disolución, Asistencia a Asambleas Atención de Denuncias, Consultas por Escrito, Estudio para cambio de Asambleas por el Sistema de Delegados, Visitas Rápidas.

Esta Meta agrupa diferentes actividades programadas. El siguiente cuadro muestra los datos de lo programado y lo ejecutado en el periodo 2008, en forma absoluta y porcentual.

ACTIVIDADES	ANUAL PROGRAMADO	ANUAL EJECUTADO	EJECUTADO 100%
Meta 1,8 Atender 165 requerimientos.			
Auditorias	5	5	100%
Estudios de Disolución	15	20	133%
Asistencia a Asambleas	20	22	110%
Atención Denuncias	15	21	140%
Consultas por Escrito	100	116	116%
Estudio para cambio de Asambleas por el Sistema por Delegados.	1	1	100%
Apoyo Otros Macroprocesos	5	36	720%
Visitas Rápidas	4	2	50%
TOTALES	165	223	135%
PORCENTAJE EJECUCION ANUAL			135%

Elaboración propia

•
•
•
•
•



Tal como se observa en el cuadro anterior, la mayoría de las actividades programadas lograron cumplirse en un 100%, algunas sobrepasan el 100%, excepto en el caso de las Visitas Rápidas, dado que fue necesario priorizar la atención de las otras actividades.

En el caso de la actividad "Apoyo a Otros Macroprocesos" se presentó la necesidad de realizar estudios específicos a 31 afiliadas de LA CATALINA R.L. por lo que se presentó una mayor cantidad en relación con lo programado.

Aunque no se detalló la cantidad de Estados Financieros a revisar, es importante indicar que se realizó la revisión de 107 Estados Financieros de organismos cooperativos.

De acuerdo con lo anterior, considerando un cumplimiento del 100% de cada requerimiento, se logró un desempeño del 135%. Además quedaron, con un avance superior al 75%, 1 Auditoría, 2 Atención de Denuncias y más de 100 Revisiones de Estados Financieros.

Facilitar a los órganos sociales cooperativos la normativa legal y jurisprudencia administrativa mediante una herramienta digital para el mejor cumplimiento de sus funciones.

Se ha recopilado Jurisprudencia Legal y Administrativa, parte de la misma requiere actualizarse y/o modificarse, además de la validación y/o refrendo por parte de las instancias superiores.

Parte de esta jurisprudencia, se le ha facilitado al CENCOOP R.L., para la actualización en materia de capacitación que este organismo realiza para el movimiento cooperativo. Se estima un 50% de avance en cumplimiento de esta Meta, su tercera etapa se programó para el POI 2009.

- **Liquidar al menos 50 organismos cooperativos disueltos.**

Para el cumplimiento de esta Meta se requería la contratación de Servicios Profesionales externos, inicialmente la Contraloría General de la República improbo el monto presupuestado. Posteriormente, dada la reconsideración que hace el ente Contralor según oficio N ° 15352, mediante oficio D. E. #22-2008 fechado 09 de enero 2008, se instruye al Proceso de Desarrollo Estratégico para que se incorpore y se disponga de dicho presupuesto.

Mediante oficio MGS#0040-2008 fechado 06 de febrero 2008, se atiende oficio D E:#93-2008 y se presenta a la Dirección Ejecutiva la propuesta de estrategia para atender los procesos de liquidación de cooperativas.

Mediante oficio MGS0233-2008 fechado 24 de abril 2008, se presenta al Proceso de Proveeduría, la propuesta de Decisión Inicial y Términos de Referencia para la contratación de Servicios Profesionales externos para los procesos de liquidación, el cual se proyectó iniciar a partir del mes de Julio 2008,

En vista de que el proceso de contratación por parte de la Proveeduría no presentaba avance, mediante oficio MGS0365-2008 fechado 04 de julio 2008, se le solicito a la Dirección Ejecutiva su intervención a efectos de que se agilizará dicho proceso y de esta forma no afectar el cumplimiento de la Meta.

Adicionalmente, en los oficios MGS0934-2008 del 04-12-2008, oficio MGS0448-2008 del 26/08/2008 y oficio MGS0271-2008 del 15/05/2008, en vista de que no se utilizaría la totalidad de recursos, se informa y solicitan las respectivas modificaciones presupuestarias.

La contratación para los procesos de Liquidación de Organismos Cooperativos se estimó y presupuesto para 200 organismos, para un periodo de 3 años. No obstante, a las previsiones tomadas por este Macroproceso para cumplir con la liquidación de 50 organismos cooperativos en este periodo, la Proveeduría concluye el proceso de contratación hasta el 16 de diciembre 2008.

En razón de lo anterior, a pesar de que no se logró alcanzar la liquidación de los 50 organismos cooperativos, si se avanzó en la definición y programación, así como en la parte de tramitología inicial propia de estos procesos.

Adicionalmente a la atención de los 223 organismos cooperativos, según cuadro anterior, debe mencionarse el control y actualización de la Base de Datos, legalización de Libros Legales; atención de Cooperativistas; miembros de Órganos Sociales y Gerentes vía telefónica y en nuestras oficinas, seguimiento a Procesos de Disolución en Sede Judicial, todo dentro del ámbito de nuestras competencias.

Se considera que se hizo un importante aporte por parte de este Macroproceso para el mejoramiento de las condiciones de tipo legal, contable y administrativo de los organismos cooperativos ubicados en las diferentes regiones de todo el país, se adjunta Anexo N ° 1 Detalle Actividades cumplidas al 100%, y Anexo N ° 2 Resumen de lo programado versus lo ejecutado.

Meta: Porcentaje de ejecución del gasto en fiscalización de cooperativas, esta meta presenta un avance del **84%**, a modo de justificación se indica que los recursos ejecutados fueron suficientes para atender las 223 acciones de fiscalización reportadas en este informe, el restante 16% que no se pudo ejecutar era para la acción de liquidación de 50 organismos cooperativos, y nos se pudo redireccionar el monto correspondiente para que fuese colocado en crédito a cooperativas mediante los mecanismos presupuestarios dados por ley (modificación presupuestaria).

Proceso de Operaciones

A continuación se describen las acciones realizadas por el proceso de Operaciones en el año 2008. El Proceso de Operaciones tiene como responsabilidad la administración de la cartera de colocaciones. Análisis de colocaciones, formalización de colocaciones y recuperación de colocaciones.

En este primer semestre se han dado algunos pasos firmes en materia del manejo de los recursos financieros que el INFOCOOP tiene para atender al movimiento cooperativo nacional, muestra de esta labor se observa en la variación de la cartera a junio del 2008, la cual creció en 24% con respecto a junio del 2007, crecimiento que es superior a la tasa de inflación anual que fue de 12,82 con lo cual el crecimiento real de la cartera es superior en 11 puntos porcentuales.

Conforme a lo programado para el año 2008, el Proceso de Operaciones incluyó las siguientes tres metas en la MRP:

Meta: Monto colocado. Para el año 2008 se contó con un presupuesto de colocaciones total ₡12.421 millones, de los cuáles al 31 de diciembre del 2008, se ha logrado colocar el 99% equivalente a ₡12.297 millones, y se desembolsó la suma de ₡ 12.282 millones que equivalen al 99.9%. Con los recursos

colocados se benefició a 38 cooperativas y se formalizaron 51 operaciones crediticias y se benefició a más de 284 mil personas.

Justificación:

El éxito en las colocaciones se debe a varias razones que seguidamente se detallan:

- El Proceso de Operaciones procedió a Revisar y proponer ajustes a la normativa interna vigente que permitan brindar un trámite de financiamiento ágil y oportuno. Como lo fue crear y actualizar los procedimientos necesarios para la operación del proceso, los cuales son:
 1. Procedimiento para análisis de Crédito.
 2. Procedimiento para el área de Cartera.
 3. Procedimiento para el área de Formalización.
 4. Procedimiento para recepción autorización y formalización.
 5. Procedimiento de ingreso de garantías a bóvedas.
 6. Procedimiento para liberación y sustitución de garantías.
 7. Trámite para la liberación de garantías hipotecarias o prendarias.
 8. Procedimiento para sustitución de garantías.
 9. Procedimiento para liberación de hipotecas.
 10. Procedimiento para formalizar adecuaciones en el SIF.
 11. Procedimiento para el módulo de garantías.
 12. Registro de solicitudes en el SIF.
 13. Flujograma del proceso de crédito.

También se encuentra en proceso la revisión y actualización de los siguientes Reglamentos:

- Reglamento de Crédito para Poblaciones Vulnerables.
- Reglamento de Crédito.
- Reglamento de Cobro Administrativo y Cobro Judicial.
- Reglamento de Arreglos de pago

Se espera que en el primer trimestre del 2009 se presenten ante las instancias correspondientes las nuevas propuestas.

- La mayor parte de las actividades del Proceso de Operaciones requieren del uso del Modulo de Cartera del Sistema Financiero Integrado, por lo tanto continuamente monitoreamos el funcionamiento del sistema y se detectan inconsistencias, por lo que se realizan, las respectivas solicitudes de requerimientos al Proceso de Tecnologías de Información, para que realicen ajustes o mejoras al mismo. En febrero del 2008 se inició el proceso de actualización de la base de datos del Modulo de garantías, a diciembre del 2008 se estima que el avance fue de un 70%.

DESCRIPCIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA DE LA CARTERA CREDITICIA

Considerando la actividad más importante del Proceso, que es la colocación y recuperación de los recursos financieros presupuestados para el 2008 se presenta la siguiente información:

La cartera del INFOCOOP se divide en tres categorías de acuerdo con el estado de la operación, tenemos la Cartera Regular que es aquella en que el pago de las operaciones están al día o con un atraso de hasta 179 días, la Cartera Irregular esta conformada por las operaciones que presentan un atraso en el pago de la misma de 180 días o más, que son operaciones que se encuentran en estudio de adecuación y la Cartera de Cobro Judicial que se compone de las operaciones que se encuentran en proceso de recuperación en instancia judicial.

Por otra parte, el INFOCOOP dispone de 7 tipos de fondos: Cricodap, Diferencial Cambiario, PL-480, Autogestión, Propios, Cooperativas Escolares Estudiantiles y Juveniles, y Poblaciones Vulnerables. En los fondos Cricodap se pretende atender aquellos esquemas productivos no tradicionales; en Diferencial Cambiario el enfoque se direcciona a cooperativas en crisis o de reciente constitución, dentro de este fondo se ha destinado una gran cantidad de recursos a atender las cooperativas de productores de café; con los fondos PL-480 se busca satisfacer proyectos de reconversión productiva. Los fondos de Autogestión se consideran para las cooperativas autogestionarias; los fondos Escolares pretenden atender los sectores escolares y estudiantiles de la sociedad costarricense; los fondos de Poblaciones Vulnerables pretenden el financiamiento de las personas agrupadas en organismos cooperativos, y que pertenecen a poblaciones en condiciones de vulnerabilidad, que presentan limitaciones para el acceso de fuentes tradicionales de financiamiento, asesoría y capacitación para que pueden desarrollar una actividad económica que les permite generar y conservar puestos de trabajo; y por último los fondos Propios no tienen un fin específico y son destinados a financiar cualquier tipo de proyecto, conforme a las políticas de crédito vigentes.

COLOCACIONES POR TIPO DE FONDO CON PRESUPUESTO DEL 2008:

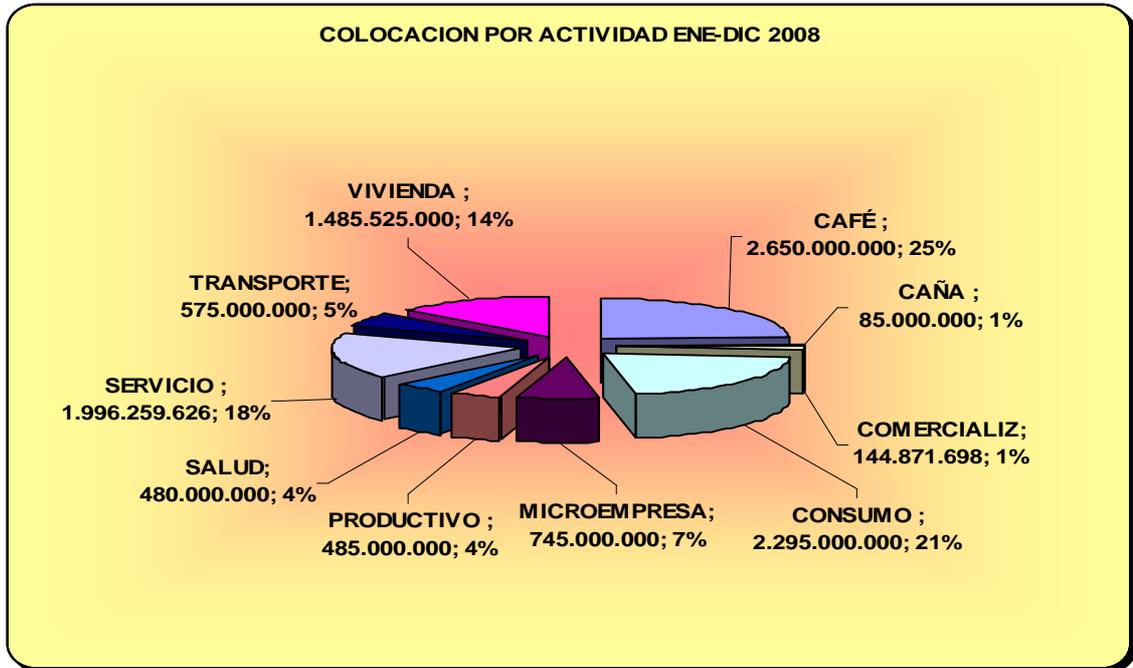
Fondos	Presupuesto Anual ajustado	Créditos aprobados y compromisos	Disponible presupuestario	% Ejecución Real	Créditos Desembolsados	Pendiente Por desembolsar
Propios	11.130.174.539	11.124.773.280	5.401.259	99,95%	11.124.273.280	500.000
Juveniles	184.961.200	183.825.742	1.135.458	99,39%	183.825.742	0
Cricoodap	279.750.398	235.000.000	44.750.398	84,00%	235.000.000	0
Diferencial	140.616.651	129.130.001	11.486.650	91,83%	114.500.000	14.630.001
PL 480	60.083.775	50.000.000	10.083.775	83,22%	50.000.000	0
Autogestión	564.047.414	556.549.241	7.498.173	98,67%	556.549.241	0
Vulnerables	62.099.068	18.610.443	43.488.625	29,97%	18.610.443	0
TOTALES	12.421.733.045	12.297.888.707	123.844.338	99,00%	12.282.758.706	15.130.001

Se puede apreciar en el cuadro anterior la ejecución presupuestaria por tipo de fondo, así como el saldo a la fecha de la cartera de crédito, del Presupuesto Ajustado para el año 2008 por la suma de ¢12.421 millones, se logró aprobar el 99% de los recursos que corresponde a la suma de ¢ 12.297 millones, de los cuales se han desembolsado la suma de ¢ 12.282 millones equivalentes al 99.9%.

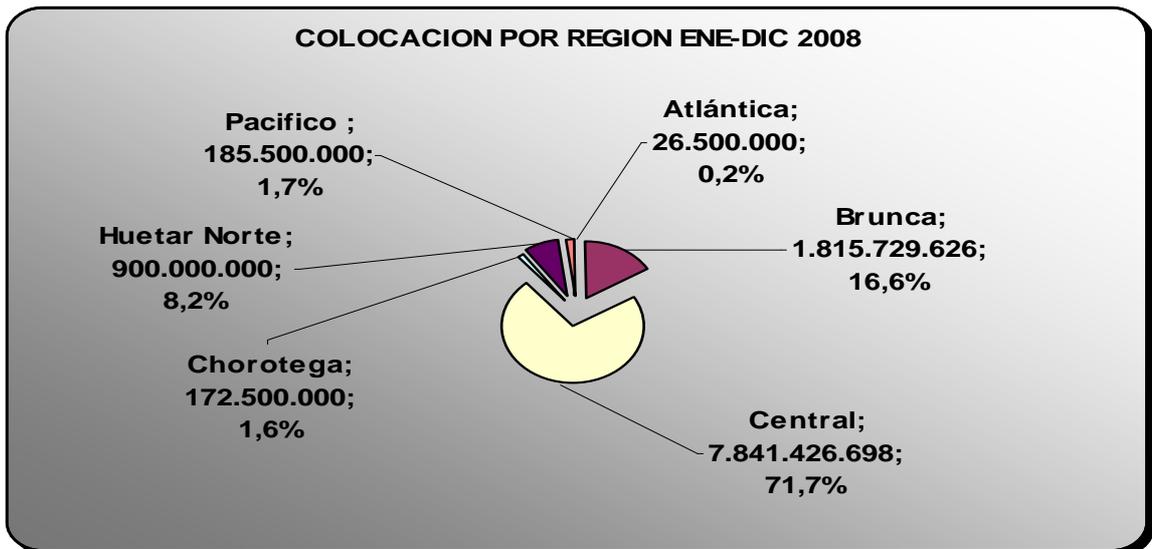
Con dichos recursos se otorgaron 51 operaciones beneficiando a 51 cooperativas, beneficiando directamente e indirectamente a más de 284.182 personas.

Para visualizar las colocaciones realizadas en el 2008, seguidamente se muestra los siguientes gráficos:

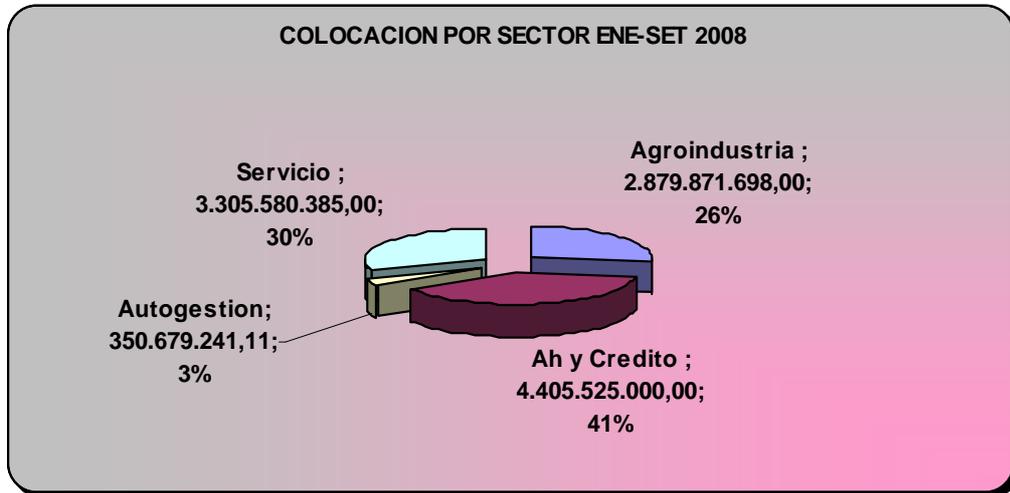
COLOCACIONES POR ACTIVIDAD



COLOCACIONES POR REGIÓN



COLOCACIONES POR SECTOR



Meta: Monto Recuperado. En año 2008 se propuso recuperar la suma de ¢14.000 millones de colones, de los cuáles al 31 de diciembre del 2008, se ha logrado recuperar 118% equivalente a ¢16.507 millones.

Justificación:

El éxito en la recuperación se debe a la oportuna colocación de los recursos y desembolso de los mismos desde inicios del 2008 y la gestión de cobranza que ha mejorado el manejo de la cartera acumulada tal como se puede observar a continuación.

DESCRIPCIÓN DE LA CARTERA ACUMULADA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

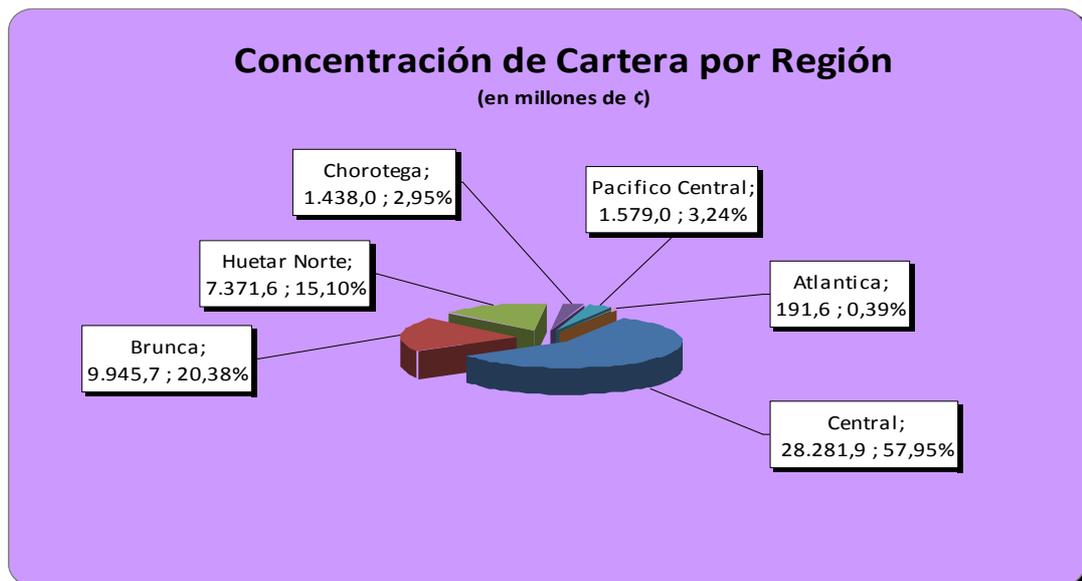
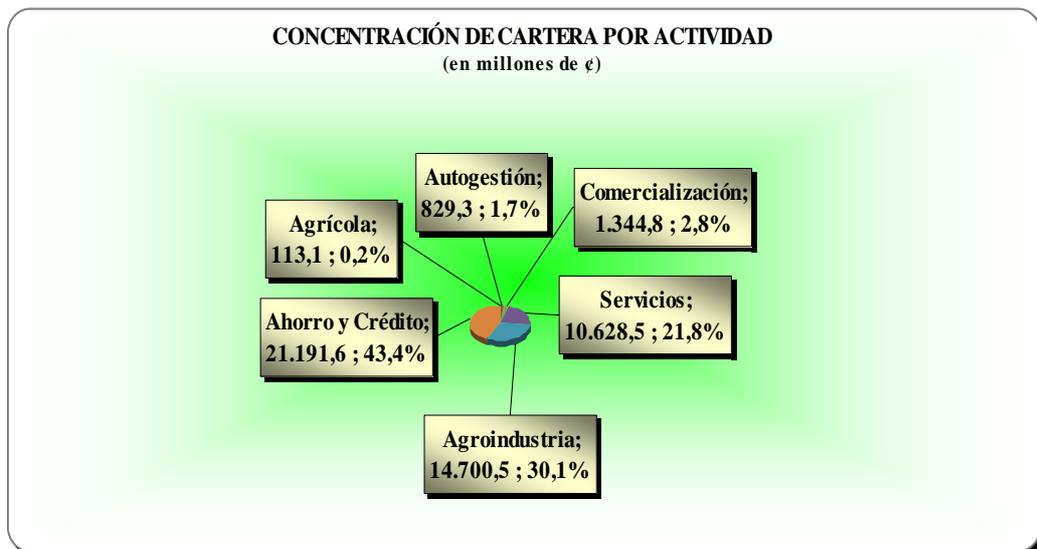
El saldo bruto de la cartera total del INFOCOOP al 31 de diciembre del 2008 es de ¢ 48.807 millones, que comparado con el saldo al 31 de diciembre del 2007 de ¢ 42.050 millones, observamos un incremento en términos nominales de ¢ 6.757 millones y en términos porcentuales del 16 %.

El mayor incremento en términos absolutos se ubica en los FONDOS PROPIOS, en los cuales el saldo pasa de ¢ 35.532 millones en el 2007 a ¢ 41.447 millones en el 2008, incrementándose porcentualmente en un 16.65% equivalentes a ¢ 5.915 millones, el 87.5% del crecimiento de la cartera total corresponde a fondos Propios.

Cartera	Monto	Asociados	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos
Total Cartera	¢ 48.807.840.893,00	317.959	132.453	625.012

De acuerdo con los créditos otorgados y vigentes de la cartera total acumulada al 31/12/2008, compuesta por un total de 309 operaciones a cargo de 142 cooperativas, con un aproximado de beneficiarios de estos recursos que se distribuyen de la siguiente forma: de una base asociativa de 317.959 asociados, beneficiarios en forma directa 132.453 personas y en forma indirecta a más de 625 mil habitantes.

La concentración de la cartera total de los créditos otorgados por el INFOCOOP con saldos vigentes al 31 de diciembre de 2008, nos muestra la siguiente situación:





Indicadores de la cartera al 31 de diciembre del 2008

Para el período en estudio que la tasa promedio ponderada es de un 12.10% lo cual muestra la tendencia descendente que presenta la misma desde el año 2000, la cual se ubicaba en un 19.7% (marzo 2000). Esta disminución en el rendimiento se debe a la estrategia de tasas de interés que procura cumplir con el mandato dado al INFOCOOP por el Legislador, al crearse como una Institución de Fomento y Desarrollo Cooperativo, por lo que se han ajustado las tasas de interés; esta disminución también es producto de las condiciones actuales del mercado donde la tasa básica pasiva que da el BCCR se ubica en diciembre del 2008 en un 11.50%.

Sobre la calificación de la cartera al 31 de diciembre la cartera total del INFOCOOP presenta la siguiente categorización:

RESUMEN DE CATEGORIZACION		
CATEGORIA	MONTO	PORCENTAJE
A	45.629.482.949,06	93,49%
B	319.331.792,67	0,65%
C	99.403.748,35	0,20%
D	586.462.634,98	1,20%
E	2.173.159.768,03	4,45%
TOTAL	48.807.840.893,09	100,00%

Sobre la estimación para cuentas incobrables se muestra el siguiente cuadro:

ESTIMACION SOBRE CUENTAS INCOBRABLES				
AL 31/12/2008				
	PRINCIPAL	INTERESES	EST S/PRINCIPAL	EST S/INTERESES
TOTAL CARTERA	48.807.840.893,09	706.144.354,12	2.713.738.572,79	220.054.883,94

Con respecto al 31 de diciembre de 2007 la estimación de la cartera total al 31/12/2008 disminuyó en 1.29 puntos porcentuales, pasando de un 6.85% a un 5.56% sobre principal.

•
•
•
•
•



Meta: Disminuir la mora legal sin cobro judicial al 5% o menos a través del seguimiento constante de la cartera, tal como se ha visto en la información anterior la buena gestión en la cobranza hizo posible que esta meta se ejecutara en un 243% por cuanto se logro rebajar la mora sin considerar cobro judicial a un 2,06% del 5% programado.

Justificación:

Como se mencionaba anteriormente el éxito en la recuperación de la cartera se debe a la oportuna colocación de los recursos y desembolso de los mismos desde inicios del 2008 y a la gestión de cobranza que ha mejorado el manejo de la cartera acumulada.

Si se analiza la morosidad excluyendo la Cartera en Cobro Judicial que representa un 5.66% (incluyendo los intereses a 180 días) sobre los indicadores reales de la cartera, observamos que la mora legal o cartera afectada realmente es de un 1.67% y que la Cartera clasificada en las categorías A, B y C es de un 93.19%.

Se puede concluir que la cartera crediticia del INFOCOOP al 31 de diciembre del 2008, muestra indicadores satisfactorios, a pesar de que se debe considerar que los recursos financieros están orientados al fomento y desarrollo de proyectos cooperativos que requieren condiciones especiales para que se logren consolidar.

2.2. Programa Desarrollo Administrativo

Este programa tiene como fin apoyar las actividades orientadas al logro de la gestión sustantiva institucional, propiciando las mejores condiciones para los clientes internos y externos.

El Programa Desarrollo Administrativo o de apoyo, es llevado a cabo a través de los Proceso de Administración y Finanzas, Desarrollo Estratégico, Desarrollo Humano, Tecnologías de la Información y Asesoría jurídica. Los cuales brindan las condiciones adecuadas para el logro de los fines institucionales por medio de la dotación de bienes y servicios oportunos que faciliten la toma decisiones.

Dado que el instrumento facilitado por la STAP, solo considera metas contenidas en la Matriz de Resultados por Programa (MRP), se hará mención en este apartado a los logros alcanzados en este ejercicio económico del Proceso de Tecnologías de Información, en otro apartado de este documento se hará mención a las labores ordinarias sustantivas de los demás procesos del Programa Administrativo y otras labores ordinarias sustantivas realizadas por el macroproceso de fomento del programa cooperativo.

Proceso Tecnologías de Información

Meta: Sistemas implementados. El coordinador de PTI indica que se ha cumplido con el 100% de la meta al implementar 3 sistemas: cableado estructurado, red inalámbrica y se logro implementar la II Etapa del proyecto Gobierno digital.

Justificación:

A continuación se presenta lo realizado en el 2008 por el Proceso de Tecnologías de Información tal y como lo presenta su coordinador por ser materia técnica.

I. TAREAS REALIZADAS (Avances en los sistemas de Software del INFOCOOP)

Sistema de Planillas

Desde finales del año 2007 se empezó con la elaboración del cartel de referencia para licitar la conversión del módulo de planillas de una versión "Oracle Developer 2000" a "versión WEB", este proyecto se concibió con las siguientes fases:

a. Análisis del módulo existentes (funcionalidades)

En esta etapa se analizaron todas las opciones del módulo para determinar su funcionalidad, valorar si hacia lo que debía hacer, en caso contrario determinar en conjunto con los usuarios del Proceso de Desarrollo Humano cual sería el correcto funcionamiento de cada opción.

El análisis de las funcionalidades del sistema demostró que existía una separación de opciones que en muchas ocasiones resultaba innecesaria y que además hacia incurrir al funcionario en una pérdida de tiempo, por lo que se decidió realizar agrupaciones estratégicas de funcionalidades. A continuación se listan las agrupaciones existentes:

•
•
•
•
•



Mantenimientos: Contiene todos los mantenimientos de parámetros que necesita el sistema para su correcta operación.

Pagos: Agrupa los procesos relacionados con los cálculos para las diferentes modalidades de pago de la institución (Salario quincenal, aguinaldo, salario escolar, retroactivos, entre otros).

Movimientos: Registro de diferentes rubros que afectan los cálculos de salario (Acciones de Personal, Deducciones, Horas Extra, Anualidades, entre otras).

Empleados: Modificación de datos del empleado, consulta de información y generación de constancias.

Consultas: Consultas de los diferentes procesos del sistema.

Reportes: Generación de reportes de los diferentes procesos del sistema.

Como ya era de conocimiento de Tecnologías de Información y de Desarrollo Humano muchas de las funcionalidades del sistema presentaban deficiencias que se necesitaban corregir para hacer más ágil el proceso de cálculo de la planilla.

b. Redefinición de funcionalidades con Desarrollo Humano

Esta etapa se realizó en conjunto con la empresa contratada, Desarrollo Humano y Tecnologías de Información: En esta fase la empresa contratada se entrevistó en numerosas ocasiones con los funcionarios de desarrollo humano para analizar opción por opción que se requería, que faltaba y de que se podía prescindir en el sistema para el correcto funcionamiento. De dichas reuniones se obtuvo gran cantidad de información sobre lo que faltaba para corregir el sistema, aquí se valoró la opción de realizar agrupamiento de funcionalidades estratégicos para facilitar la operación del sistema.

Algunos de estos agrupamientos consistieron en incorporar la opción de consulta y reporte en algunas funcionalidades, como por ejemplo el cálculo de la planilla.

c. Desarrollo del prototipo

En esta fase la empresa contratada construyó un prototipo navegacional del nuevo módulo, el cual le presentó al Proceso de Desarrollo Humano y a Tecnologías de Información, a este prototipo se le hicieron observaciones, con las cuales la empresa contratada debía empezar el desarrollo de la versión funcional del nuevo sistema.

d. Desarrollo de la versión funcional

Para esta etapa del proyecto, la empresa contratada realizó la programación del sistema en sus instalaciones, siempre con una comunicación constante con tecnologías de información y con desarrollo humano en esta fase fue necesario para la empresa rediseñar muchas de las funcionalidades del módulo de planillas para hacerlas funcionar y ajustarlas a la nueva tecnología.

Es importante recalcar que debido a las particularidades del proceso de cálculo de planillas de la institución se hizo necesario que el proceso de desarrollo humano facilitara las fórmulas de muchos de los cálculos que utiliza el sistema.

Por cuestiones de tiempo de la contratación y las particularidades de la planilla de INFOCOOP fue necesario definir prioridades y seleccionar cuales de las acciones de personal que emplea el sistema eran las más necesarias para poder implementarlas.

Al finalizar esta etapa de mutuo acuerdo se convino que algunos requerimientos que por su magnitud y condición de nuevas funcionalidades deberían dejarse para la ampliación de contrato.

En este momento el proceso de tecnologías de información tiene el sistema en uno de los servidores, con los datos de prueba, falta definir en conjunto con Desarrollo Humano el proceso para la carga y depuración de los datos.

2. Actualización del Sistema Integrado de Información Financiero del INFOCOOP.

De enero a la fecha los funcionarios del Proceso de Tecnologías de Información, Ha actualizado los diferentes módulos que integran el Sistema Integrado Financiero del INFOCOOP, de los cuales varios ya se encuentran en producción, tal es el caso de Contabilidad, Gestión y Seguimiento, Inversiones, General, Clientes, Recibos, Cajas, Presupuesto, Bancos, Conciliación Bancaria, Activos Fijos, entre otros.

Actualmente los funcionarios están realizando los cambios y mejoras solicitados por el INFOCOOP para los módulos de Crédito, Custodia de Valores y Planillas.

En los primeros meses del 2008 se realizaron las siguientes actividades:

- Migrar todos los datos del esquema de Base de Datos 9i a un esquema 10g.
- Instalar los nuevos sistemas a los usuarios del INFOCOOP.
- Comprobar que los requerimientos solicitados se cumplan a través de pruebas de funcionamiento por parte de los usuarios expertos.
- Verificar que todos los sistemas interactúen correctamente unos con otros a través de las respectivas pruebas de integración.
- Revisión de la integridad referencial de los datos y del código fuente de cada sistema.
- Cambio significativo al módulo de Órdenes de Compra.
- Se realizó una adecuación parcial del submódulo de Garantías que pertenece al Módulo de Operaciones.
- Cambios al módulo de Proveedores

A finales de Diciembre del 2008 se finalizó con el desarrollo de los requerimientos pendientes::

- Módulo web del sistema de presupuesto
- Sistemas de Informes y Labores

3. INTRANET & Sitio Web

Durante los primeros meses del año, se puso en producción la Intranet y el sitio web de la institución entre ellos podemos destacar los siguientes puntos:

- Reglamento de Viáticos
- Plataforma de Servicios
- Reglamento de Vehículos



•
•
•
•
•
•



- Manuales del SEVRI
- Pasos para formar una cooperativa
- Formularios de crédito
- Inscripción de Proveedores

II. LOGISTICA E INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

1. Tareas realizadas

- Reestructuración del Cableado estructurado (Activo – Pasivo) y el establecimiento de la Red Inalámbrica.
- Actualización y adquisición de licencias de sistemas operativos y de la plantilla de trabajo Microsoft Office.
- Ejecución de la contratación de una empresa para el mantenimiento del equipo computacional de la Institución.
- Ejecución de la contratación de mantenimiento a la plataforma de Antivirus
- Fortalecimiento en el desarrollo de las aplicaciones del ambiente WEB (Intranet, Portal Oficial), aplicaciones administrativas.
- Desarrollo completo del SIL (Sistema de Informe de Labores) para el macroproceso de Gestión y Seguimiento.
- Renovación de un 40% de la Plataforma Informática vigente en la Institución (computadores, portátiles e impresoras) y dos servidores de respaldos.
- Capacitación completa en los módulos de gestión de TIC's entre los cuales resaltamos: COBIT 4.1, ISO 27001, implementación del modelo de capacidad de madurez (CMM), Administración de Proyectos basados en TI (PMI) e ITILv3.

2. Tareas pendientes

- Formalización del segundo enlace ADSL 4 Mbps.
- Asignación de responsabilidades por perfiles y roles de usuarios en cuanto a la administración y la gestión de los recursos de Tecnologías de Información y Comunicación de la Institución.
- Desarrollo del módulo de capacitación y seguimiento de emprendimientos cooperativos para el macroproceso de Fomento.
- Desarrollo del módulo de seguimiento de acuerdos de Junta Directiva.
- Fortalecimiento y seguimiento de las Auditorías Externas en Tecnologías de Información.
- Cierre del PETIC y establecimiento y estudio de un PEITC II.
- Finalización del sistema de costeo de metas.

III. EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS A NIVEL INSTITUCIONAL Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

En este apartado se presenta un cuadro resumen de las metas de los indicadores de gestión y/o de resultados de todos los programas, para luego continuar con el análisis de los resultados generales obtenidos, así como un breve análisis a la luz de la ejecución presupuestaria institucional..

RESUMEN METAS DE INDICADORES DE GESTION Y/O RESULTADOS DE TODOS LOS PROGRAMAS INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO -INFOCOOP- EVALUACIÓN 2008		
NIVEL DE CUMPLIMIENTO	RESULTADOS DE LA MATRIZ DE RESULTADOS DE TODOS LOS PROGRAMAS	
	METAS	
	Programadas	Realizadas
Metas sobrecumplidas	17	3
Metas cumplidas		11
Metas cumplidas parcialmente		3
Metas no cumplidas		0
TOTALES	17	17

Continuando con el análisis según los datos consignados en el cuadro anterior podemos indicar que 3 metas 18% de total de metas programadas en la matriz MRP (17 metas), se concentraron en el rango de **Metas Cumplidas Parcialmente entre 75% y 94%**, dos metas tienen que ver con la ejecución del gasto presupuestado para cumplir a su vez dos metas programáticas, de las cuales una se cumplió en un 100% y otra con un 104%, en cuanto a otra meta tiene correspondencia a los 22 nuevos emprendimientos logrados en este 2008, como se indicó el apartado de evaluación de resultados por programa, se ha realizado un esfuerzo importante para tratar de cumplir con los 28 emprendimientos programados, pero de 119 iniciativas atendidas solo se concretó 22 ideas de negocio.

En cuanto a las **Metas Cumplidas entre 95% y 120%**, se lograron ubicar en este rango 11 metas (65%) de las 17 metas, como se puede apreciar es en este rango donde se concentran la mayoría de las metas contenidas en la matriz MRP. Por lo que es un alcance muy satisfactorio.

En el rango de **Metas Sobre Cumplidas superior a 120%**, se lograron ubicar 3 metas, una de ellas referente al número de puestos de trabajo generados con un logro del 151% (529 nuevos puestos de trabajo generados), esta meta es de suma importancia por cuanto está estrechamente vinculada al Plan Nacional de Desarrollo y sobre todo que en el 2007 no se pudo lograr la meta constante de generar 350 nuevos puestos de trabajo para cumplir la meta estratégica al finalizar el PND de 1.400 puestos de trabajo.

Con estos resultados se cumple con el mandato que se le ha dado al INFOCOOP en la ley 4179 en sus artículos 155 y 157 y así plasmado en la misión institucional.

IV. SITUACIÓN FINANCIERA

En este apartado se presenta un cuadro resumen de las metas de los indicadores de gestión y/o de resultados de todos los programas, para luego continuar con el análisis de los resultados generales obtenidos, así como un breve análisis a la luz de la ejecución presupuestaria institucional.

INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO -INFOCOOP- AÑO 2008			
Programa	Presupuesto Definitivo (a)	Presupuesto Ejecutado (b)	Procentaje de Ejecución (b/a)
Programa Desarrollo Cooperativo	15.005.082.196,90	14.678.524.487,14	97,82%
Programa Desarrollo Administrativo	2.276.181.934,10	2.126.566.894,19	93,43%
Total	17.281.264.131,00	16.805.091.381,33	97,24%

Como se puede observa en la tabla anterior, el INFOCOOP logro un alcance global de presupuesto del 97,24% del cual la mayor parte del presupuesto es ejecutado por el Programa de Desarrollo Cooperativo con un 87% que equivalen a ¢14.678,52 millones de colones, dado que este programa es el que tiene la meta de colocación crediticia, por lo que el restante 13% ¢2.126,57 millones lo ejecuto el Programa Cooperativo.

El éxito en la ejecución Plan-Presupuesto 2008 se debe a que se ha tratado de monitorear continuamente el avance programático y el avance en la ejecución de los recursos económicos, se ha tenido que recurrir a los instrumentos permitidos por ley para realizar los ajustes pertinentes (modificaciones presupuestarias y, presupuestos extraordinarios).

No obstante el INFOCCOP es conciente que se deben mejorar los controles para evitar la sobrepresupuestación de metas, por lo que se esta en espera del sistema de costeo que se le solicito al Proceso de Tecnologías de Información, con el cual se espera lograr una mejor asignación de los recursos económicos y ser más eficientes y eficaces en la gestión institucional. En el análisis del presupuesto se puede observar con más detalle la ejecución presupuestaria.

V. EVALUACIÓN DE METAS Y ACCIONES NO CONTEMPLADAS EN LA MATRIZ MRP

En este apartado se presentan los logros institucionales no considerados en el instrumento de la STAP realizados por el macroproceso de Fomento y los procesos Administración y Finanzas, Desarrollo Humano, Asesoría Jurídica y Desarrollo Estratégico.

Macroproceso de Fomento

El macroproceso de fomento tiene a su cargo el producto de comunicación a continuación se presentan los logros obtenidos en el años 2008.

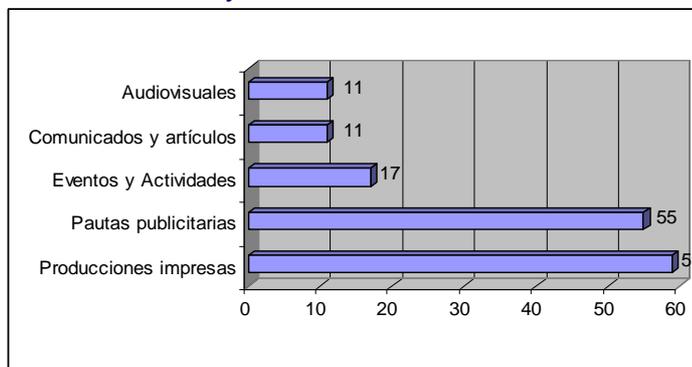
Sin lugar a dudas el año 2008 ha sido el más intenso de los últimos años en materia de comunicación para el INFOCOOP.

Ello obedece, principalmente, a la importancia conferida por la nueva administración a temas relacionados con la divulgación y la imagen pública. A lo anterior se suma la celebración de XXXV Aniversario del INFOCOOP y CONACOOOP, así como la relevancia de difundir los resultados del III Censo Nacional Cooperativo.

Un logro importante es el diseño del Plan Estratégico de Comunicación 2009-2013, de conformidad con lo establecido en el Plan Operativo Institucional 2008.

Asimismo, en materia de ejecución de productos comunicacionales se alcanzó la elaboración y distribución de **153 tipos de producciones impresas, audiovisuales e interpersonales**. El siguiente gráfico muestra un resumen:

Productos de comunicación gestionados, elaborados y distribuidos durante el año 2008



Este dinamismo implicó una intensa ejecución presupuestaria. Según nuestras estimaciones, el dinero desembolsado fue de **¢ 143.988.646,55 (ciento cuarenta y tres millones novecientos ochenta y ocho mil seiscientos cuarenta y seis colones con 55/100)**.

Lo anterior pese a que el Proceso de Comunicación solamente cuenta con dos personas asignadas.

A continuación se muestra un desglose de dicha ejecución.

Si bien se planteo una acción ligada directamente a productos del Proceso de Comunicación, también existían requerimientos del área para los Procesos de Promoción y Capacitación. Sobre los resultados de esto último nos referimos en primera instancia:

Tareas relacionadas

1. **Ejecutar el Plan de Promoción (12 charlas de promoción, semana del cooperativismo, pautas publicitarias), para promocionar el modelo cooperativo e identificar emprendimientos en al menos una Feria coordinadas con las Uniones Regionales)**

Semana del Cooperativismo (Tres actividades):

Se realizó la apertura en el **Colegio Sedes Don Bosco**, el día 21 de abril. Participaron 200 personas. Asimismo, la clausura se hizo el 26 de abril en el **Edificio Cooperativo**, con la participación del Presidente de la República y más de 500 personas de todas las regiones. También se apoyó el desarrollo de la Semana del Cooperativismo en la **Zona Norte**, mediante la exposición de marca en las actividades realizadas por URCOZON R.L.



Durante la Clausura de la Semana Nacional de Cooperativismo, también se divulgó la adquisición del Edificio Cooperativo por parte del INFOCOOP.

Pauta publicitarias (Tres pautas):

- Pauta el 16 de noviembre en **La Nación** del Decreto Ejecutivo No. 34734, sobre la elaboración del estudio de viabilidad y utilidad.
- Pauta en la edición de noviembre de **El Cooperador** del Decreto Ejecutivo No. 34734, sobre la elaboración del estudio de viabilidad y utilidad.
- Pauta en la edición de diciembre de **El Cooperador** del procedimiento para la elaboración del estudio de viabilidad y utilidad.

Ferias Cooperativas (Tres Ferias)

-Feria de Cooperativas en el Festival Internacional de las Artes: Durante 10 días (del 11 al 20 de abril), 22 entidades cooperativas participaron en el FIA 2008. La actividad fue muy bien valorada por el público y las cooperativas participantes, que representaban a todas las provincias, excepto Cartago. Se coordinó con CONACOOOP, CPCA, CENECOOP R.L. y las Uniones Cooperativas.

•
•
•
•
•
•

- Feria en COOPESA R.L.: 37 cooperativas y entidades cooperativas participaron activamente en la I Feria de Cooperativas denominada "Por los que vuelan alto", que realizó COOPESA R.L. los días 26 y 27 de julio en sus instalaciones dentro del Aeropuerto Juan Santamaría. A la actividad asistieron más de dos mil personas, según estimaciones de los organizadores.



Esta foto refleja el clima de alegría prevaeciente en la Feria de Cooperativas del Festival Internacional de las Artes.



Los actos culturales y deportivos, así como las exposiciones de las cooperativas fueron de "altura" en la Feria organizada por COOPESA R.L.

-VII Feria de Turismo Rural Comunitario: Cerca de 20 cooperativas expusieron sus productos en la VII Feria de Turismo Rural Comunitario realizada por COOPRENA R.L. (y otras organizaciones) los días 21, 22 y 23 de noviembre en la Antigua Aduana. El INFOCOOP apoyó el evento mediante exposición de marca y respaldo a algunas cooperativas.

2. Identificación y diseño de material comunicacional para la atención a los emprendimientos en la etapa de desarrollo y consolidación. (comunicación a 10 emprendimientos)

- A. 300 afiches para el Proyecto de Upala, Los Chiles y Guatuso
- B. 3.000 despleables para el proyecto de Upala, Los Chiles y Guatuso
- C. 500 carpetas para COPEMUPRO R.L.
- D. 100 despleables para COOCAFÉ R.L.
- E. 2.000 despleables para COOPESARAPIQUÍ R.L.
- F. 2.000 despleables para UNIMUJERES R.L.



Desplegables y afiches elaborados para el proyecto de desarrollo local en la zona norte



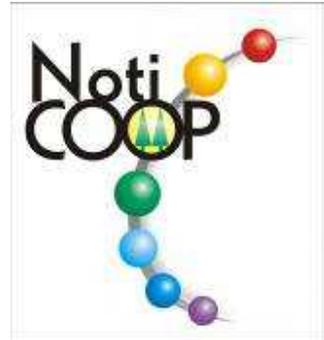
Algunos despleables impresos durante el Segundo Semestre.

•
•
•
•
•
•

- G 2,500 despleables para COOPRENA R.L.
- H. un banner para COOABI R.L.
- I. 2,000 despleables para COOABI R.L.
- J. 1,000 afiches para COOPETSIOLA R.L.
- K. 2,000 despleables para COOPETACARES R.L.

3. Revisión, ajuste y reproducción de los productos impresos y audiovisuales existentes para los emprendimientos (un video sobre el modelo cooperativo y al menos dos publicaciones)

A. Se hizo toda la producción del Video denominado "*Noticoop, pasos para crear una cooperativa*", para lo cual se visitaron 6 cooperativas e instituciones, se hicieron 11 entrevistas y se grabaron las presentaciones en Canal 15. La edición del video se postergó para el I Semestre del 2009.



Izquierda: Grabación de los presentadores del noticiero en Canal 15
Derecha: Diseño del logotipo de NOTICOOP

Se reimprimieron los cinco módulos didácticos sobre cooperativismo, con un tiraje global de 7,500 ejemplares.

Ejecución y seguimiento al programa de formación de 600 cooperativistas.

Identificar y diseñar, material didáctico (un video de educación cooperativa, dos publicaciones e impresiones menores)

A. Video. Se elaboró un video (tipo fonoviso) sobre el Programa Nacional de Educación Cooperativa. Dicho audiovisual dura tres minutos y rescata los principales logros del Programa a lo largo de cinco años.

B. Se diagramaron e imprimieron los siguientes documentos:

- Módulo de doctrina cooperativa (con CD). 70 impresiones.
- Módulo de derecho cooperativo (con CD). 70 impresiones.
- Módulo de Gestión cooperativa para Comités de Vigilancia (Con CD). 70 impresiones.

Diseñar y Ejecutar una estrategia de comunicación institucional del 2008 al 2011.

1. Mapeo sobre la problemática y oportunidades del INFOCOOP y movimiento cooperativo en los procesos de comunicación.

Se actualizó el diagnóstico realizado en el año 2003, ajustándolo al actual contexto nacional y mundial, a los nuevos desafíos del sector cooperativo y a los lineamientos estratégicos del INFOCOOP. Como insumos fundamentales se emplearon los resultados del XI Congreso Nacional Cooperativo y del III Censo Nacional Cooperativo.



2. Identificación de actores claves.

En esencia se identificaron y perfilaron los siguientes actores: dirigencia y base cooperativa (con especial interés en usuarios del INFOCOOP); población nacional (potencialmente interesada en su cooperativización); maestros y estudiantes de escuelas y colegios; sector político; sector académico; sector eclesial; prensa; organizaciones de la economía social; organismos de cooperación y Bancos Estatales.

3. Generar alianzas con el Movimiento cooperativo en materia de comunicación.

Durante todo el año se establecieron y consolidaron alianzas con la Oficina de Comunicación del CONACOOOP, la asesoría en comunicación del CENECOOP R.L. y la oficina de Comunicación de la Alianza Cooperativa Internacional.

Entre los proyectos realizados en conjunto destacan: el Planificador 2008; la Semana Nacional de Cooperativismo; el Festival Internacional de las Artes; la Conferencia Regional de ACI-Américas; la divulgación del Censo Nacional Cooperativo y el Día de la Cooperación.

4. Elaboración de la estrategia comunicación: diseño y ejecución del plan de acción a seguir. (incluye presupuesto requerido, mecanismos e instrumentos)

Se diseñó un Plan Estratégico de Comunicación 2009-2013 tomando como base el Plan Estratégico de Comunicación 2004-2008. Los aspectos más importantes que se contemplan son:

- Fundamentos teóricos
- Objetivos Estratégicos
- Ejes estratégicos
- Orientación Discursiva
- Interlocutores meta

•
•
•
•
•
•

- Programas: Comunicación institucional y Comunicación Cooperativa
- Componentes operativos
- Proyectos
- Presupuesto
- Mecanismos de ejecución

5. Evaluación para determinar las variaciones en la percepción de la población meta en comparación con los años anteriores.

No fue posible realizar un estudio de percepción, pues no se tuvo la capacidad operativa. Al respecto también dificultó que sobre la mayor parte de la población meta definida no se contaba con estudios previos que sirvieran como referencia.

Ejecución de la estrategia de comunicación

Dado que el Plan Estratégico de Comunicación 2009-2013 estuvo en diseño, la ejecución del Proceso se basó en el Plan vigente. Se realizaron 40 publicaciones e impresiones menores (rotulos, mantas, afiches, revistas, hojas informativas, programas, informes, llaveros, desplegados, bolsos de manta, ect.).



Mural colocado en el primer piso del INFOCOOP informando sobre los servicios institucionales.



Los bolsos conmemorativos del 35 aniversario los elaboró COOPAIN R.L.

Es importante mencionar también la actualización, en al menos 12 oportunidades, de la pizarra mural del primer piso del INFOCOOP.

•
•
•
•
•

Otra labor importante fue la realización de 52 pautas publicitarias en 18 medios de comunicación (prensa, radio y televisión). La pauta publicitaria respondió, en gran proporción, a planes de comunicación diseñados de manera específica para divulgar el 35 Aniversario del INFOCOOP y el III Censo Nacional Cooperativo.



Resumen del Censo Nacional Cooperativo publicado en varios medios de comunicación impresa

Si a las 52 pautas le sumamos las 3 reportadas en la meta 1.1., se obtiene un total de 55 pautas publicitarias.

Cadena Nacional de Televisión

En este apartado cabe destacar la Cadena Nacional de Televisión transmitida el 1 de diciembre a las 8 P.M. por los canales 4, 6, 7, 11 y 13. Esta cadena fue presentada por el presidente de la República y divulgó tanto el Censo Nacional Cooperativo como el 35 Aniversario del INFOCOOP.



Según la empresa IBOPE TIME, contratada por INFOCOOP para medir audiencia, la cadena fue vista en el Gran Área Metropolitana por 202,300 hogares y 253,700 personas.

3. COMUNICADOS DE PRENSA Y ARTÍCULOS: 11 comunicados y artículos divulgados.

- Derecho de respuesta a La Nación con motivo del cuestionamiento al aporte de los bancos para el INFOCOOP.
- Crédito del INFOCOOP a COOPELESCA R.L.
- Planificación de organismos cooperativos en el INCAE.
- 10 páginas publicadas en la Revista Costa Rica.
- Censo Nacional Cooperativo
- Situación de LA CATALINA R.L.
- Aportes al CENECOOP R.L.
- Presentación del Censo Cooperativo (para Dirección Ejecutiva)
- Presentación en revista del CONACOOOP (para presidencia del INFOCOOP)
- Comunicado de apoyo a Olimpiadas Especiales
- Foro regional de la Zona Norte (invitación a la prensa)

4. APOYO U ORGANIZACIÓN DE EVENTOS: 13 Actividades.

- 35 aniversario del INFOCOOP. Edificio Cooperativo. 20 de febrero. 150 participantes.
- “Mujer, ejemplo de trabajo”. Actividad de APROMUJER. Edificio Cooperativo. 29 de marzo. 300 personas.
- Congreso Panamericano de la Leche. Hotel Ramada Plaza Herradura. 10 de abril. 700 personas.
- Entrega de personería jurídica de la CPCA. Edificio Cooperativo. 13 de junio. 150 personas.
- Conferencia Regional de la Alianza Cooperativa Internacional. Hotel San José Palacio. Del 22 al 25 de julio. 700 personas.
- Charla sobre elaboración de actas y trámites en el MTSS. EDICOOP, 19 de agosto. 100 personas.
- Inauguración de la primera oficina cooperativa de Banca para el Desarrollo en la zona sur. Palmar Sur de Osa. 27 de agosto. 120 personas.
- Inauguración de Servisalud, marca comercial de COOPESALUD R.L. Servisalud (San José). 10 de setiembre. 100 personas.
- Lanzamiento de III Censo Nacional Cooperativo 2008. 18 de setiembre. 350 personas.
- Recibimiento protocolario de delegación encabezada por el Secretario de Trabajo del Distrito Federal de México. INFOCOOP. 22 de setiembre. 20 personas.
- Taller para el diseño de un Plan de Comunicación para UNIMUJERES R.L. Hotel Torremolinos. 2 de octubre. 22 participantes.
- XXV Aniversario del Día de la Neutralidad. EDICOOP. 17 de noviembre. 250 personas.

•
•
•
•
•
•

- Primeros Juegos Centroamericanos y del Caribe de las Olimpiadas Especiales. San José. Del 24 al 30 de Noviembre.
- Día de la Cooperación. EDICOOP. 20 de Diciembre. Recolección de más de 1000 regalos para niños limonenses de bajos recursos. 10 grupos artísticos y 150 personas.



Acto simbólico realizado durante la presentación del Censo Cooperativo con la participación del Ministro de Hacienda.



Varios jóvenes voluntarios colaboraron en la recepción de juguetes durante el Día de la Cooperación.

Si a las 14 actividades se le suman las 3 reportadas en la meta 1.1. se alcanza un total de 17 actividades apoyadas u organizadas.

5. AUDIOVISUALES: 9 videos.

- Spot de 30 segundos sobre el 35 aniversario.
- Video interno (10 minutos) sobre la celebración del 35 Aniversario con los funcionarios.
- Fonoviso resumen sobre la Feria de Cooperativas del Festival Internacional de las Artes. (3 minutos)
- Fonoviso interno para el Día de las madres del INFOCOOP. (3 minutos)
- Programa para Canal 13 de una hora sobre el Aniversario del INFOCOOP.
- Video resumen del III Censo Nacional Cooperativo (4 minutos)
- Video de 4 minutos sobre el Censo Cooperativo y el 35 aniversario del INFOCOOP (Cadena Nacional de Televisión).
- Video interno sobre la celebración del 15 de setiembre. (3 minutos).
- Video interno sobre el Día del padre y el Día de la madre en el INFOCOOP. (10 minutos).

Finalmente, cabe señalar los aportes realizados en la actualización del **sitio web** del INFOCOOP, de al menos una vez al mes. En este sentido también se le presentó al Proceso de Tecnologías de la Información un documento con recomendaciones para mejorar el funcionamiento técnico y comunicacional del recurso y de su plataforma de mantenimiento. Se espera que tales recomendaciones sean implementadas en el año 2009.

Proceso Administración y Finanzas

Continuando se hará un recuento de la gestión en el 2008, esta vez a la luz de lo realizado por el Proceso de Administración y Finanzas el cual informa que ha avanzado en un 100% de acuerdo a las metas y actividades planteadas en el POI-2008.

Se ha presentado la información contable, financiera, presupuestaria y los respectivos análisis, en forma adecuada y oportuna, bajo los conceptos de calidad, veracidad, claridad y suficiencia. En este sentido se han realizado las siguientes tareas las cuales se han alcanzado en un 100%:

1. Conciliación del superávit presupuestario vs. el disponible de recursos.
2. Registro a valor de avalúo de los bienes muebles e inmuebles del INFOCOOP.
3. Opinión limpia a los Estados Financieros emitida por los Auditores Externos, emisión de informes y demás tareas ordinarias de contabilidad y tesorería.
4. Una mejor asignación de gastos entre los Programas de Desarrollo Cooperativo y Administrativo.
5. Fortalecida la labor de análisis financiero institucional.
6. Sistematización del Modelo de Tasa de Equilibrio.

En cuanto a la “Contratación para el levantamiento de un inventario total de activos fijos institucionales” y la “Contratación para revisión y ajuste de las cuentas sin movimiento de activos y pasivos”. Estas dos tareas no se pudieron concretar por cuanto no se había concluido la Auditoría Externa. Se estima que se ejecutarán en el transcurso del segundo semestre del 2008.

Se ha logrado cubrir en forma oportuna las necesidades de los clientes internos y externos de acuerdo a la cronografía y solicitud de bienes y servicios, algunas de las tareas cumplidas por el Proceso de Administración y Finanzas son:

1. Se recibió informe de la Contratista la Empresa 3-101-483792, S.A. con la propuesta para la conformación de una Unidad de Proveeduría. Se remitió a D.E. en PAF 757-2008 del 01/07/2008.
2. Se adquirieron tres vehículos para actualizar flotilla.
3. Ordenamiento, registro y venta de bienes adjudicados y dación de pago y otros. Se logró atender mediante la contratación directa 2007-CD-000007-01 y Remate Público No. 1-2008 por venta de propiedades.
4. En cuanto a la realización de estudios preliminares para la construcción de edificio donde se ubica el parqueo institucional, el Coordinador del Proceso ha estado indagando con profesionales en ingeniería civil el formato que debería contener un cartel para contratar servicios profesionales para definir una propuesta técnica. Esta tarea no cuenta con contenido presupuestario ni está definida la fecha de cumplimiento en el POI. En materia de construcciones se está tramitando un cartel para rediseñar y remodelar el parqueo institucional. Ver PAF 686-2008 del 19/06/2008.

Se logró atender los Programas de Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites dentro de la Administración Pública (Decreto Ejecutivo No. 33678-MP-MEIC).

También se logró la venta de 4 propiedades, el total de recursos recuperados vía remate ascendió a la suma de ₡387.331.725, tal como se puede observar en el siguiente cuadro.

Cuadro resumen de Propiedades vendidas

Nº. finca	Ubicación	Valor base ₡	Recuperación por ventas	Resultado remate
538539 000	San Isidro, San Ramón	168.393.200	168.393.200	Vendida por la base
2-126395 000	Santiago, San Ramón	77.488 275	77.488 275	Vendida por la base
2-305572 000	San Pedro de Poás	3.249 600	9.550.000	Venta ₡ 9.550 000
4-011947 000	Sta. Rosa ,S. Domingo	131.900 250	131.900 250	Vendida por la base
Total		₡381.031.325	₡387.331.725	

Se logro en el 2008 la compra del edificio cooperativo mediante la promulgación de la ley N ° 8512 del 16/05/2006, con la cual se autoriza al INFOCOOP a comprar directamente el Edificio Cooperativo (EDICOOP) al fideicomiso MAG-PIPA/ Banco Crédito Agrícola de Cartago, lo cual permite al movimiento cooperativo conservar un espacio emblemático y estratégico convirtiéndose en un centro de reunión donde convergen todos los cooperativistas del país.

Proceso Desarrollo Humano

A continuación, se hará un recuento de la gestión realizada en el 2008 por el Proceso de Desarrollo Humano, la coordinación de este Proceso informa que ha avanzado en un 95% de acuerdo a la meta y actividades planteadas en el POI-2008. “Contribuir en el mejoramiento de las habilidades y aptitudes del personal para mejorar la prestación del servicio que brinda la institución.”, para lo cual se presenta el siguiente resumen.

1. Clima organizacional

En cuanto a la evaluación del clima organizacional se planificó hacerlo una vez en el año 2008; no obstante en el 2007 la herramienta de medición del clima se aplicó en el mes de noviembre-diciembre; sin embargo no se hizo el informe respectivo, por lo tanto en el año 2008 se analizaron los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y se llegó a las siguientes conclusiones:

1. La herramienta aplicada para la elaboración del Estudio del Clima Organizacional del INFOCOOP, no es confiable, ya que las preguntas realizadas, tienen limitantes para determinar el porque de las respuestas negativas o de insatisfacción, lo cual no permite profundizar y determinar la situación real del Clima institucional.

Esto implica también que el estudio realizado no de un resultado amplio o general del clima organizacional.

•
•
•
•
•

2. El canal utilizado para la aplicación de la encuesta (vía correo electrónico) no fue el más idóneo, debido a que no todo el personal tiene acceso al correo electrónico, lo que no permitió obtener un panorama más amplio o general de cada situación planteada en la herramienta.
3. La aplicación de la encuesta se realizó de manera informal, lo que no permitió obtener un mayor número de respuestas.
4. El cuestionario fue contestado únicamente por un 50% de la población institucional, por lo que el resultado de la encuesta no determina la situación real general del clima institucional.

Por lo tanto se establecieron las siguientes recomendaciones

1. Con el fin de abarcar la totalidad del personal y obtener un mejor resultado del clima institucional, el Proceso de Desarrollo Humano, recomienda diseñar una nueva herramienta de evaluación y realizar un nuevo estudio del Clima Organizacional.
2. Se recomienda que la herramienta contenga preguntas abiertas, en las que el encuestado tenga la oportunidad de ampliar sus respuestas o justificarlas, esto con el fin de tener un panorama más amplio de las situaciones de cada área.
3. Se recomienda que la herramienta sea aplicada individualmente a cada uno de los Procesos y Macroprocesos, donde cada funcionario cuente con el tiempo suficiente, en un espacio adecuado, que le permita sentirse en libertad de responder sin presiones.

En este punto es importante aclarar que actualmente existe un proceso de modernización o reestructuración institucional, el cual fue tomado en un acuerdo de Junta Directiva, por lo tanto y de acuerdo a las recomendaciones manifestadas se incluyó en el proceso de reorganización administrativa la evaluación y la pertinencia de la herramienta para mejorarla y adaptarla de acuerdo a la coyuntura actual.

2. Plan Estratégico Desarrollo Humano

Desde el año 2006 se ha planteado la necesidad de contar con un Plan Estratégico de Desarrollo Humano con el objetivo de direccionar su acción de manera que asegure la continuidad de los procesos y que su función esté estrechamente ligada a la estrategia general de organización, logrando así en sus esfuerzos no solo una mayor eficiencia sino también una mayor efectividad.

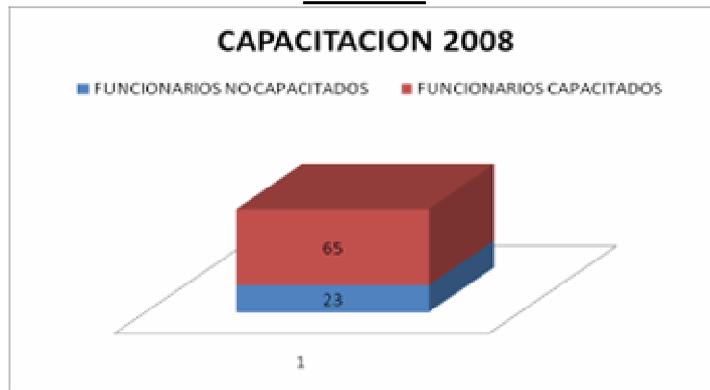
En vista de lo anterior y de que actualmente el INFOCOOP no cuenta con un Plan Estratégico Institucional, se tomó de decisión en conjunto con la Dirección Ejecutiva de posponer la realización de dicha contratación, ya que el objetivo del Plan Estratégico de Desarrollo Humano sería direccionar sus funciones y alinearse con los objetivos y metas institucionales, por lo tanto dicho plan se retomará después que el INFOCOOP elabore el Plan Estratégico.

Se proyecta que a inicios del 2010, (una vez que haya concluido el proceso de reestructuración administrativa) el Proceso Desarrollo Humano procederá a desarrollar un Plan Estratégico de Recursos Humanos que tome en cuenta el direccionamiento del INFOCOOP.

3. Plan de Capacitación y Motivación 2008

Con base a las necesidades de capacitación de los funcionarios y funcionarias del la Institución, así como gracias al esfuerzo por suplir dichos requerimientos se realizaron actividades de capacitación para al menos 65 funcionarios, estableciendo que el 73.8% (ver gráfico 1) de la población total del Instituto recibió un beneficio de capacitación en alguno principales cursos o seminarios anotados en la tabla #1.

Gráfico # 1



Fuente: creación propia PDH

Tabla #1

CURSOS O SEMINARIOS DE PARTICIPACION FUNCIONARIOS 2008	
<ul style="list-style-type: none"> • Auditoría Interna • Contratación Administrativa • SEVRI • Project • Primeros Auxilios • Normas de Información Financiera • Normas Internacionales de Contabilidad • Office 2007 • Garantías legales y Cobro Judicial • Inteligencia Emocional • Normas Internacionales de Auditoria • Evaluación de Impacto 	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización Secretarial • Redacción de Informes Técnicos • Legislación Laboral • Elaboración de manuales de Tecnologías de Información • Programa de Economía Costarricense • Interpretación y Análisis Financieros • Cuadro de Mando Integral Balance Scorecard • Procesos de Integración y Visión Futura • Programa Certificación NIIFS • Implementación de Planes Estratégicos.

El Proceso de Desarrollo Humano establece la capacitación como una herramienta necesaria e indispensable en el quehacer diario de los profesionales del INFOCOOP, de ello se desprende que los esfuerzos por capacitar a cada uno en su área de trabajo es de vital importancia para ofrecer un servicio eficaz y eficiente a nuestros clientes.

•
•
•
•
•

Asimismo las actividades de Motivación organizadas para el periodo 2008 fueron de la mano con la celebración del 35 aniversario del INFOCOOP al servicio del sector cooperativo y en la economía social del país, razón por la cual se resaltó dentro de estas la importancia del Instituto dentro del Movimiento Cooperativo Nacional, así como el papel que desempeña y el compromiso de cada funcionario en aras de alcanzar los objetivos planteados por el Sector Cooperativo.



Se debe resaltar que el 100% de los y las funcionarias del INFOCOOP participaron de estas actividades de forma interactiva y muy participativa generando mejoras en el ambiente y clima laboral, a las puertas del Proceso de Modernización que vive la Institución. Dichas actividades abrieron espacio a la creatividad, organización, trabajo en equipo y liderazgo en cada una de las dependencias del INFOCOOP, así como una competencia sana entre las mismas.

No obstante dichas actividades dieron como resultado la creación de la Comisión Institucional de Actividades de Motivación (CIAM⁹) quien fue la encargada de crear, organizar y motivar la participación del personal en las diferentes actividades.



Dentro de las principales actividades organizadas se estableció la contratación de la señora Marcia Saborío de la Fuente para la puesta en escena de dos talleres para 45 personas cada uno con el tema de sensibilización al cambio y ruptura de paradigmas dentro de la Organización del INFOCOOP, a fin de concientizar y preparar al personal ante los cambios que vivirá la Institución en un mediano plazo. Cabe resaltar que dentro de estas actividades surgió la creación de un grupo de Teatro integrado por funcionarios de la Institución, quienes al lado de la profesional desarrollaron temáticas de gran ayuda en el mejoramiento del clima organizacional.

⁹ Comisión conformada por Desarrollo Humano, Seccional ANEP- INFOCOOP, COOPEJORNAL RL

Como resultado de un esfuerzo por crear espacios para la liberación de estrés, salud mental, y mejora del Clima Organizacional con actividades en donde un instructor especializado incentive la socialización, el bienestar físico y mental de los participantes, así como también se fomente el trabajo en equipo y la estimulación de la sensación de solidaridad, seguridad, espíritu de competencia sana y otras actitudes que garantizan el fortalecimiento de valores y deberes que han sido fuertemente perjudicados en detrimento de la sociedad actual; se establecieron tres talleres para los funcionarios del INFOCOOP, en las áreas de Pintura, Música y Baile con una participación de 15 personas por taller.



Dicha iniciativa fue de gran aceptación y acogida por parte del personal de la Institución, formando parte por cinco meses y medio de los talleres en forma continua y en donde resalto aspectos importantes como compromiso, dedicación, colaboración, compañerismo, creatividad, salud física y mental, fortalecimiento de estima y habilidades, de forma tal que los participantes manifestaron tener una gran motivación e interés para seguir participando en este tipo de actividades.

Con respecto a la evaluación de estos talleres se aplicó una encuesta con el fin de determinar la calidad, y aspectos aprendidos dentro de los talleres, resultando que los beneficiados manifiestan en su gran mayoría una muy buena satisfacción con los talleres, de igual forma calificaron el cumplimiento de expectativas como bueno y muy bueno, es considerada la coordinación y los servicios entre bueno y muy bueno. De igual forma manifiestan este tipo de actividades como una excelente iniciativa, como una gran forma de motivación del personal, se crean espacios de mejora y crecimiento personal, psicológico, emocional y físico, incentivan el desarrollo de habilidades, combaten el estrés y motivan el compañerismo y la unidad.

Por último se realizó una actividad de motivación, integración y reflexión, dicha actividad tuvo como objetivo además del cierre del año de conmemoración 35 años del INFOCOOP al servicio del sector cooperativo y en la economía social del país, reflexionar sobre el año que culmina y los desafíos y retos que nos presenta el sector cooperativo en el 2009 en el marco del sector de la economía social y, principalmente las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tiene INFOCOOP en su entorno y a nivel interno.

Este ultimo a las puertas de una modernización en la cual se desea generar un ambiente de compañerismo que se traduce en resultados productivos como equipo y en lo individual lo que fomenta aspectos como la colaboración y el liderazgo, de forma tal que el recurso humano de la Institución pueda asimilar de forma positiva y de crecimiento los procesos de cambio que se avecinan.

Sin embargo no se realizó la capacitación integral en habilidades gerenciales al grupo de Coordinadores ya que no se logró conformar el Equipo Gerencial por quedar plazas de coordinadores vacantes, por lo tanto por conveniencia institucional y económica se decidió trasladar dicho proceso de capacitación al año 2009.

•
•
•
•
•



4. Encuesta de evaluación de los servicios

En el POI 2008 se planeó como meta la aplicación de una encuesta anual para determinar la satisfacción de los servicios brindados por el Proceso de Desarrollo Humano (pago oportuno, servicio médico, capacitación y otros), la misma fue aplicada en el segundo semestre del año 2008.

Dicha encuesta dio como resultado que el 93% de los funcionarios indicaran que se sienten satisfechos con el servicio brindado por esta dependencia. Asimismo el 85% de los funcionarios que contestaron la encuesta indicaron que no han tenido inconvenientes con las gestiones que han realizado ante el Proceso Desarrollo Humano.

De igual manera se evaluó el Servicio de Salud Integral (Médico de Empresa), donde el 75% de los funcionarios calificó el servicio como excelente y el 20% lo calificó como bueno.

Asimismo el 80% de los funcionarios calificaron como excelente la labor del profesional que brinda el servicio de medicina de empresa

5. Atención de diferentes actividades relativas al Proceso de Desarrollo Humano

Otra tarea planteada por este proceso es la atención de diferentes actividades: remuneraciones, carrera profesional, estudios diversos, vacaciones, medicina integral y servicios varios que requiere el personal y la Dirección Superior y se ha logrado brindar una atención integral con servicios de calidad y en forma oportuna, utilizando tanto recursos internos como externos en donde se ha logrado atender el 100% de los requerimientos y solicitudes de cada uno de lo(a)s funcionario(a)s en el momento que lo requieren.

Durante el año 2008 el Proceso Desarrollo Humano procedió a realizar por primera vez un Manual de Procedimientos de Capacitación, el cual contempla lo indicado en la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

De igual manera se realizó una evaluación del procedimiento de pago de horas extras y se procedió a realizar un nuevo procedimiento el cual nos permite tener un mejor control y manejo de dicho pago.

En cuanto a los sistemas de información electrónicos en materia planillas específicamente, el Proceso Desarrollo Humano junto con el Proceso Tecnologías de Información y la empresa EFIBS, trasladó el sistema de planilla que se utiliza actualmente que se encuentra en ORACLE a sitio WEB, con lo cual se realizaron todas las reformas necesarias que requiere el sistema para operar en forma eficiente no solo modificar las aplicaciones y procedimientos que se encontraban dañados sino también se le incluyeron nuevas como lo son el cálculo de salario escolar, aguinaldo, retroactivos, horas extras, liquidaciones laborales entre otras.

Asimismo se trabajó en la aplicación de pruebas con el fin de ir evaluando y valorando el nuevo sistema.

6. Reorganización administrativa

El INFOCOOP se encuentra en un proceso de reestructuración administrativa. El mismo fue solicitado por la Junta Directiva mediante acuerdo JD 527-2007 en sesión N° 3.672 del veintiséis de setiembre del dos mil siete en el que instruye a la administración para que "... inicie de forma inmediata la evaluación y el proceso de reorganización administrativa, de tal forma que culmine a más tardar en el primer semestre del 2008 (se les facilitó copia del acuerdo)

Teniendo en cuenta las funciones del INFOCOOP, considerando los servicios que brinda y el cumplimiento de todas las actividades, es necesario realizar un análisis exhaustivo de la estructura organizacional que permita hacer los ajustes necesarios, así como una estimación del recurso humano que se requiere para el cumplimiento de los objetivos institucionales (asistencia técnica, seguimiento de crédito, garantías, apoyo administrativo, capacitación, etc.)

En vista de lo anterior, se procedió a realizar el proceso de contratación respectivo con el objetivo de contar con una empresa para que apoyare y asesore al INFOCOOP en el proceso de reorganización administrativa integral, la cual evaluará y analizará toda la organización, considerando cargas de trabajo, clima organizacional, estructura salarial, perfil del recurso humano, infraestructura, tecnologías de información en concordancia con la misión y la visión institucional, con el propósito de que se presente una propuesta de reorganización total que redunde en la mejora de servicios. Dicho proceso de reorganización se espera tenga una duración máxima de seis meses y se implemente a partir de abril del 2009.

Es importante indicar que se contrató a la empresa Grupo de Análisis y Consultoría A.C., la cual realizó y presentó un primer informe sobre Estudio de Salarios de puestos profesionales y administrativos.

Asimismo, a partir de la publicación de la Ley Sistema de Banca para el Desarrollo Ley N° 8634, el INFOCOOP quedó fuera del ámbito de la Autoridad Presupuestaria en ciertos aspectos entre ellos de las "Directrices Generales de Política Salarial, Empleo y Clasificación de Puestos para las Entidades Públicas, Ministerios y demás Órganos según corresponda cubiertos por el Ámbito de la Autoridad Presupuestaria para el año 2009". En ese sentido el Proceso de Asesoría Jurídica mediante oficio P.A.J. 313-2008, recomienda:

a) INFOCOOP debe reglamentar aspectos como los consultados referentes a carrera profesional y clasificación de puestos y aquellos aspectos de política salarial y empleo que no rocen con normativa superior vigente o aquella determinada por el Poder Ejecutivo que resulte aplicable y de la cual no puede considerarse excluido con la exclusión de los artículos 21, 23 y 24 de la Ley 8131. Lo anterior, en apego a principios de igualdad jurídica, eficiencia y razonabilidad que informan la actividad Estatal"

Es por esta razón el asesor externo en materia laboral nos está apoyando en la confección de los reglamentos necesarios, con que debe contar el INFOCOOP referentes principalmente a carrera profesional, reasignaciones y clasificaciones de puesto y cualquier otra normativa relacionado con materia de empleo y política salarial.

Proceso Asesoría Jurídica

Con respecto a lo realizado en el 2008, el Proceso de Asesoría Jurídica logró cumplir en un 100% su meta “brindar una correcta asesoría jurídica, que coadyuve al Instituto en la toma de decisiones ajustadas al ordenamiento jurídico”, por cuanto logró atender dentro de los plazos establecidos, los juicios, procedimientos administrativos y recursos de amparo en los que el INFOCOOP es parte interesada.

Se ha asesorado a la Junta Directiva directamente en las 46 sesiones –entre ordinarias y extraordinarias– realizadas durante el año.

Se atendieron las consultas de la Junta Directiva, Dirección y Subdirección Ejecutiva y otras áreas, bajo criterios de priorización establecidos por la Dirección Superior, para lo cual se emitieron 412 dictámenes jurídicos, relativos a diversos temas legales de interés para el Instituto (régimen interno, contratación administrativa, convenios, solicitudes de crédito, administración de bienes, participaciones asociativas, transferencias, proyectos de ley, reformas reglamentarias, entre otros).

Es importante resaltar, que en el curso del año, se apoyó jurídicamente a la Administración Superior, en temas de gran relevancia, como lo han sido:

- La participación asociativa del INFOCOOP en el consorcio LA CATALINA R.L., lo cual incidió en el fortalecimiento de la posición del Instituto dentro del consorcio y el resguardo de los recursos públicos invertidos.
- El proceso de compra del edificio cooperativo EDICOOP y la redacción de los contratos de uso oneroso sobre dicho edificio a suscribirse entre el INFOCOOP y el CONACOOOP, la CPCA, la UNACOOOP R.L. y el CENECOOOP R.L.; para cumplir con los fines de la Ley N° 8512 de fomentar y preservar el desarrollo del cooperativismo.
- El análisis de los alcances de la sentencia de la Sala Primera de la Corte Suprema de Justicia, N° 00731-F-2007, sobre la contribución legal sobre los excedentes de las cooperativas a favor del CENECOOOP R.L., establecida en el artículo 80 de la Ley 7179 y sus reformas. La Junta Directiva con base en dicho dictamen, hizo un comunicado a las cooperativas del país para que continúen cumpliendo, a favor del CENECOOOP R.L., con la obligación prevista en el citado artículo 80 de la Ley N° 4179 y sus reformas.
- Con el fin de realizar consulta ante la Procuraduría General de la República, y obtener un dictamen vinculante para el INFOCOOP y el Ministerio de Hacienda, sobre el tema de las sumas adeudadas por ese Ministerio al INFOCOOP por concepto del impuesto sobre el consumo de refrescos gaseosos y bebidas carbonatadas, en el segundo semestre del año 2008, se contrató a un especialista en Derecho Tributario, quien elaboró el documento denominado “Análisis sobre los derechos del INFOCOOP a la recaudación generada por la imposición indirecta al consumo de bebidas gaseosas”, el cual se adjuntará como criterio jurídico institucional, requisito necesario para la respectiva consulta técnica jurídica ante el ente procurador. El criterio técnico jurídico que emita la Procuraduría General de la República, en caso de ser favorable a la tesis del INFOCOOP, tendrá efectos económicos importantes, toda vez que le permitiría contar con esos recursos para el cumplimiento de los fines institucionales.

- Se han iniciado los estudios jurídicos necesarios para entablar las acciones legales que correspondan en procura de los intereses del INFOCOOP, con motivo de la deducción que el Banco Nacional aplicó de oficio, sobre el monto del aporte legal del período 2007, por concepto del 10% sobre las utilidades. Igualmente, se ha procedido con la tramitación del reclamo administrativo que el Banco de Costa Rica presentó para compensar sumas pagadas por exceso por ajustes de impuesto sobre la renta correspondientes a los períodos 1999 a 2004, contra el monto de la contribución por concepto del 10% de las utilidades que se le debe transferir al INFOCOOP en el primer trimestre del 2009, correspondiente a las utilidades del período 2008. La ejecución de esas acciones pretenden la defensa del instituto y la recuperación de las sumas rebajadas.

Lo anterior en conjunto con la atención permanente de las labores ordinarias de asesoría jurídica y dirección de procesos administrativos y judiciales del INFOCOOP, han tenido un impacto positivo en la gestión de la Administración, por cuanto le ha permitido encaminar sus actos ajustados al ordenamiento jurídico costarricense.

Resulta menester aclarar que la diferencia reportada entre los recursos financieros estimados y los ejecutados, obedece a la especial situación de que se decidió trasladar para el año 2009, la contratación de asesoría jurídica especializada en Derecho Público para recopilar, analizar y recomendar soluciones jurídicas que sean pertinentes en procura de los intereses del INFOCOOP, con motivo de la deducción que el Banco Nacional aplicó de oficio, sobre el monto del aporte legal del período 2007, por concepto del 10% sobre las utilidades.

En relación con ese tema, la Junta Directiva del INFOCOOP en sesión 3705, artículo 2°, inciso 5.2, del 11 de junio de 2008, acordó instruir a la Administración para que en conjunto con el Proceso Asesoría Jurídica se valoren y realicen las acciones legales que sean pertinentes en procura de la defensa de los intereses del INFOCOOP, y que en caso de ser necesario, que se contrate asesoría jurídica especializada en Derecho Público para que apoye en dicha labor.

Este Proceso en el segundo semestre del año 2008, inició los estudios jurídicos necesarios para entablar las acciones legales que correspondan en procura de los intereses del INFOCOOP, con motivo de la deducción que el Banco Nacional aplicó de oficio, y al respecto elaboró un proyecto de traslado de cargos, el cual se estima se notificará en los primeros meses del año 2009, por lo que resulta prematuro de momento realizar la contratación del especialista en Derecho Público. De modo, que resulta más conveniente y oportuno esperar la respuesta del Banco Nacional, para valorar si dicha contratación es necesaria.

Esa suma presupuestada (dos millones de colones), así como un remanente en subpartida impresión y encuadernación (cuatrocientos ochenta y dos mil cuatrocientos sesenta y siete con veinticuatro céntimos), fueron debidamente reportadas al Proceso Desarrollo Estratégico mediante oficio PAJ 428-2008 del 4 de diciembre de 2008, para que se incluyeran en una modificación presupuestaria para ser utilizadas para la colocación de créditos.

Lo anterior si bien refleja una aparente subejecución, no se trata de una desviación importante, toda vez que se alcanzó en un cien por ciento el nivel de cumplimiento de la meta propuesta, al emitirse los productos dirigidos a que la Junta Directiva y la Dirección Ejecutiva adopten decisiones ajustadas al ordenamiento jurídico

Proceso Desarrollo Estratégico

El Proceso Desarrollo Estratégico en el año 2008 planeó su gestión en relación con cuatro metas:

- I. Fortalecimiento del proceso de planificación institucional
- II. Asesoría y verificación de directrices emitidas por MIDEPLAN en el proceso de Reorganización Institucional
- III. Operación el Sistema de Monitoreo Cooperativo
- IV. Realización de investigaciones: Redefinición del proceso de Investigación, Información y divulgación de proceso de negociación ACCUE (Tratado Libre Comercio con la Unión Económica Europea), Productos derivados del Café, Mercado de Hortalizas en la Zona Sur del país, Seguimiento Legislativo. Y la presentación y divulgación del III Censo Nacional Cooperativo

Además de lo planificado se realizaron una serie de acciones adicionales en:

- ✓ Apoyo a los procesos y macroprocesos de la institución
- ✓ Coordinaciones varias y representaciones en comisiones de diversas entidades del estado
- ✓ Soporte técnico a organismos cooperativos de primer y segundo grado
- ✓ Identificación de aliados estratégicos: gestión de convenios y diseño de proyectos
- ✓ Participación y facilitación en procesos formativos

A continuación se describen las acciones realizadas:

I. Fortalecer el proceso de planificación institucional

1.1. Elaboración de documentos programáticos como: el Plan Operativo Institucional 2009 y el Presupuesto 2009, seis documentos de seguimiento y evaluación, ocho modificaciones internas, tres presupuestos extraordinarios. Estas labores se realizaron de acuerdo a la normativa vigente, a las necesidades institucionales, y cumpliendo con los tiempos de entrega establecidos, alcanzando un 100% de cumplimiento.

Además se elaboraron e implementaron dos instrumentos que mejoran el control de la utilización de los recursos económicos institucionales, ambos aprobados por Junta Directiva:¹⁰

Actualización del Manual para el Giro de Transferencias al CENECOOP R. L., CONACOOOP, C. P. C. A. y Programa de Cooperativas Escolares y Juveniles (*Fedejoven R. L. y Dirección de Educación Técnica y Capacidades Emprendedoras del Ministerio de Educación Pública*).

Procedimiento Interno para la Confección de Modificaciones Presupuestarias y Traslados Presupuestarios.

¹⁰ Cumpliendo con la recomendación de la Contraloría de la República FOE-ED-0890 del 13 de noviembre del 2008 (oficio N° 12106).

•
•
•
•
•

1.2. Dentro de esta meta se ubica la **Ejecución de la II fase del Proyecto de Rendición de Cuentas Institucional**, en el presente periodo se reviso el modelo conceptual y se plantearon dos nuevas etapas para su seguimiento.

- i. CREACIÓN DE MECANISMOS PERMANENTES PARA LA RENDICIÓN DE CUENTAS en el ámbito INTERNO Y EXTERNO,
- ii. COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN, el cual consiste una interacción constante a nivel interno Junta Directiva, Dirección Ejecutiva, Macroprocesos y Procesos y a nivel externo entre el movimiento cooperativo, CONACOO, CENECOOP, CPCA e INFOCOOP

Seguidamente se describen las actividades para la operativización del Sistema de Rendición de Cuentas

Sistema Integrado de Rendición de Cuentas

ACTIVIDADES GENERALES	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	PORCENTAJE DE AVANCE	CRONOGRAMA
Sistema Integrado de Rendición de Cuentas	Desarrollar las estrategias necesarias que permitan operativizar el sistema	Logrado	Segundo Semestre
	Alineación estratégica del componente de comunicación tanto a nivel interno como externo	Logrado	Segundo Semestre

Calificación global del nivel de avance es 100%

1.3. Otro componente de esta meta es el seguimiento al diseño de un **Sistema Integrado de Valoración de Riesgo Institucional**

Este aspecto de la meta tuvo un avance irregular ya que se produjeron movimientos de personal, no planificados, que resultaron en reducción del recurso disponible en dos periodos al inicio y final del primer semestre y que afectaron especialmente el cumplimiento de este componente. Aún así se avanzó en un 70% de lo programado

ACTIVIDADES GENERALES	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	AVANCE	CRONOGRAMA
Implementación de la Estrategia del SEVRI:	Elaboración y aprobación del marco orientador en Junta Directiva	TOTAL	Marzo
	Plan de Capacitación a un total de 30 funcionarios en el uso de la herramienta electrónica.	TOTAL	Abril
	Herramienta mejorada	TOTAL	Abril
	Pruebas de llenado de la base de datos del SEVRI	TOTAL	Julio
	Elaboración del Informe de Riesgo Institucional	TOTAL	Julio
	Establecer y priorizar los indicadores y hacer el cierre de la base de datos.	Parcial	2009

Para la implementación de la estrategia SEVRI, se han definido un total de seis actividades específicas de las cuales se han cumplido satisfactoriamente cinco de ellas, según el cuadro anterior.

1.4. Seguimiento del componente de Control Interno

En este componente el proceso tiene el compromiso de la realización de las autoevaluaciones. La Administración acogió la recomendación de la Auditoría Interna de realizar una evaluación transversal en toda la institución sobre las actividades de control. Se rediseñó el instrumento, se realizó la evaluación y se emitió un informe con recomendaciones para que los coordinadores de área elaboren el plan de mejora. Se recomendó priorizar en el seguimiento a esos planes en el primer semestre del 2009, bajo la responsabilidad técnica de cada proceso y no de la subdirección ejecutiva como estaba anteriormente.

Control Interno

ACTIVIDADES GENERALES	ACTIVIDADES ESPECÍFICAS	AVANCE	CRONOGRAMA
Control Interno	Elaboración de un nuevo cuestionario de Autoevaluación	TOTAL	Abril
	Proceso de Validación del cuestionario	TOTAL	Abril
	Aplicación del cuestionario a nivel Institucional	TOTAL	Abril y Mayo
	Recopilación y tabulación de los datos	TOTAL	Mayo
	Elaboración del informe correspondiente	TOTAL	Junio
	Divulgación de los resultados	TOTAL	Julio
	Emitir las pautas para que cada unidad elabore su plan de mejora	TOTAL	Julio

Se cumplió con el 100% de las responsabilidades asignadas al proceso de desarrollo estratégico para este componente de la meta.

II. Asesorar y verificar el cumplimiento de las directrices de reforma del Estado, emitidas por MIDEPLAN

A la fecha la administración superior integró la Comisión de Modernización, en la cual participa la coordinadora del Proceso. Dos funcionarios de Desarrollo Estratégico han recibido las capacitaciones de Mideplan. Se le entregó un folder con copia de todas las directrices a la empresa contratada para los estudios técnicos y a cada uno de los integrantes de la comisión. En la comisión participan representantes de la Junta Directiva, Dirección Ejecutiva, Desarrollo Humano y el Sindicato. Esta meta se cumplió en un 100% en cuanto las responsabilidades del área.

III. Sistema para el Monitoreo Cooperativo

Originalmente la responsabilidad de la ejecución del proyecto del Sistema de Monitoreo se había asignado a el Macroproceso de Gestión y Seguimiento. A solicitud de la Dirección Ejecutiva en el 2007 Desarrollo Estratégico asumió la secretaría del comité de usuarios permanente del sistema y por esa razón se expresaba esa participación en una meta. A partir del 1 de octubre del 2008 la Administración dispone que sea desarrollo estratégico el administrador del Sistema para lo cual se cumplen las siguientes acciones:

- a. Se revisó lo actuado
- b. Se profundizó con tecnologías de información sobre la situación técnica del sistema
- c. Se realizó un resumen del proceso
- d. Se convocó a reunión a el comité de usuarios permanente

A partir de estos insumos se avanzó en la construcción de un **Plan de Trabajo** que incluye actividades como la selección de la información que el Censo aportará al SMC, el desarrollo del componente cualitativo, la definición de los mecanismos para la gestión de la información y su integración con los sistemas existentes en el INFOCOOP, la creación de mecanismos de evaluación y mejora del SMC, la incorporación del MTSS en la creación, uso y revisión de los datos del SMC y la definición de una estrategia para la integración de las cooperativas y los organismos auxiliares del sector cooperativo, así como para la divulgación del SMC (estos dos últimos componentes corresponden a la quinta y última fase del SMC). Este plan se pondrá en marcha a partir de la tercera semana de febrero del 2009

IV. Realización de investigaciones

4.1. Tercer Censo Nacional Cooperativo (2008)

Se concluyó el III Censo Nacional Cooperativo que reviste especial importancia ya que sus resultados responden a las necesidades estadísticas institucionales y del Cooperativismo, asimismo brindan insumos valiosos para orientar la toma de decisiones institucionales, de los sectores cooperativos y los organismos auxiliares. Su ejecución inició en febrero del presente año con la contratación de la Confederación de Cooperativas del Caribe y Centro América –CCC-CA-, el trabajo de campo (recolección de información) se concluyó el 30 de junio, los resultados finales se presentaron inicialmente a Comisiones para retroalimentación y finalmente como acto oficial en el lanzamiento del III Censo Nacional Cooperativo el 18 de setiembre del 2008, al cual asistió el Ministro de Hacienda, Viceministro de Trabajo, representantes de Organismos internacionales, actores clave del cooperativismo, prensa y público en general.

Los datos obtenidos son confiables y muy relevantes; fortalecen la identidad cooperativa y son el insumo para acciones estratégicas. Una de las más valiosas particularidades de esta investigación es que este es el primer Censo donde se incluyen las cooperativas escolares y juveniles, - generaciones de reemplazo en el cooperativismo -. Se exploran además variables vinculadas a los temas de juventud, aporte de las cooperativas al bienestar del país, participación del cooperativismo en el Producto Interno Bruto generado por el sector cooperativo, esto último a partir del uso de tipologías como el CIU, aportadas y trabajadas con el Banco Central de Costa Rica. El tercer censo nacional cooperativo se ha propuesto ser el principal insumo para el Sistema de Monitoreo Cooperativo diseñado en INFOCOOP, que permitirá contar con información actualizada y de primera mano para la toma de decisiones.

Como estrategia de seguimiento a la información del Censo, se realizaron 2 foros regionales en el 2008 y se realizarán 3 más a inicios 2009. Además de al menos tres foros sectoriales en el próximo año. Los dos foros en las regiones Huetar Norte y Pacífico Central en noviembre y diciembre respectivamente, contaron con la participación de más de 85 personas. Con la contribución de las Uniones Cooperativas Regionales (URCOZON RL Y UNCOOPAC RL) se dieron a conocer los principales resultados para la región y se obtuvieron insumos de posibles necesidades relativas al tema.

Se respondió al interés de diversas entidades como Universidades, CONACOOOP, INS, FEDEAC, entre otros, que solicitaron información según los diferentes sectores económicos.

Adicionalmente se cuenta con las bases de datos en el paquete estadístico (SPSS 11), además se elaboró un desplegable y documento diagramado e impreso con los resultados del III Censo Nacional Cooperativo.

4.2. Desarrollo de productos no convencionales a partir del café y de sus subproductos

INFOCOOP aprobó la compra del equipo requerido para el proyecto “**Desarrollo de productos no convencionales a partir del café y de sus subproductos**”. Al cierre del año se había entregado al Instituto Tecnológico ITCR, la mesa de amasado y el despulpador, el resto del equipo definido en el Convenio será adquirido en el 2009.

4.3. Modelo de gestión en investigación para INFOCOOP

De acuerdo al Convenio suscrito entre el INFOCOOP y el Programa Estado de la Nación, se realizó un estudio propositivo denominado “**Modelo de gestión en investigación para INFOCOOP**”, cuyo objetivo fundamental es modernizar el modelo de gestión en investigación utilizado por la institución precisando las orientaciones estratégicas a impulsar en temas como recursos, coordinación, marco legal y aprovechamiento de resultados. *El taller de Juicio Grupal Ponderado* fue insumo para dicha investigación, el documento integra importante información para la toma de decisiones institucionales relacionadas con el tema de investigación.

4.4. Experiencia de la consulta homeopática: Un enfoque de atención holística

Conjuntamente con representantes de COOPESALUD R. L., la Fundación Médica Homeopática y el CONACCOOP, el Proceso de Desarrollo Estratégico del INFOCOOP llevó a cabo el estudio “**Experiencia de la consulta homeopática: Un enfoque de atención holística**” que se propuso como objetivo describir la experiencia en la consulta homeopática del Programa Docente de la Fundación Médica Homeopática en COOPESALUD R. L., clínica de Pavas, durante el período 2003-2007. Además de describir la metodología utilizada y caracterizar a las personas consultantes, el estudio abre una posibilidad para que COOPESALUD R. L. integre la consulta homeopática como una especialidad más dentro del programa de atención primaria de la clínica. la Cooperativa presentó dentro de un proceso de Licitación ante la CCSS, esta opción dando valor agregado a la oferta que posteriormente fue adjudicada. Además dos de los miembros del equipo de investigación presentaron los resultados del estudio en el congreso médico, para lo cual el INFOCOOP aportó un tiraje de 50 ejemplares diagramados. Queda pendiente dar a conocer los resultados a las otras cooperativas del sector Salud y a los entes del cooperativismo a ellas vinculados.

4.5. Comercio Internacional: El cooperativismo en el acuerdo con la Unión Europea

En el segundo semestre del 2008, el INFOCOOP a través del Proceso Desarrollo Estratégico se atendió la directriz de la Junta directiva para informar al cooperativismo y sobre la negociación del “Tratado de Libre comercio con la Unión Económica Europea AACUE”. Se promovieron reuniones con representantes de Gobierno y se traslado a los cooperativistas valiosa información para la toma de decisiones sobre el rol del sector.

4.6. Agencia Andaluza de Cooperación: CEPES-INFOCOOP

En el segundo semestre del 2008, INFOCOOP estableció contacto con la agencia Andaluza de cooperación Internacional CEPES con el fin de definir acciones estratégicas conjuntas que apoyen al cooperativismo. Se identificó la necesidad de participar a la CPCA, CONACCOOP, Banco Popular y otros actores de la economía social en un trabajo de esta naturaleza. La Agencia Andaluza tiene especial interés en los tema de: Vivienda, Turismo Rural y Salud. Se realizaron diversas reuniones de coordinación para contar al final del 2008, con cuatro ideas o perfiles de proyecto presentados por INFOCOOP a CEPES:

- ✓ “**Turismo rural comunitario**”, su objeto es contribuir a la superación de la pobreza mediante la inclusión y participación de las cooperativas en las actividades de turismo.

- ✓ **“El mejoramiento de la calidad de vida de las y los asociados, usuarios actuales y potenciales de las cooperativas de salud a través de su integración y encadenamiento con otros actores de la economía social”** esta idea de proyecto busca mejorar la calidad de vida de las y los asociados a las cooperativas de salud aumentando su rentabilidad por la vía de la ampliación de sus ámbitos de acción y la diversificación de servicios con múltiples actores de la economía social y la institucionalidad estatal; fortaleciendo su capacidad empresarial mediante la integración. Además tiene como objetivo mejorar la salud de grupos de población, especialmente los más vulnerables.
- ✓ **“Elaborar un catálogo de buenas prácticas clínicas y administrativas de las cooperativas de salud en Costa Rica y crear estrategias de intercambio y comercialización”**, cuyo objetivo es visibilizar el valor agregado que brindan las cooperativas a la salud pública en Costa Rica a través de sus servicios, prácticas y enfoque. Además el perfil de proyecto propone la creación de sinergias entre las cooperativas para el intercambio de conocimientos y prácticas innovadoras y exitosas, la reducción de costos y la evaluación de la gestión y labor administrativa de forma conjunta.
- ✓ **“Hábitat sostenible en la economía social”**, cuyo propósito es contribuir a mejorar las condiciones de vida de grupos autogestionarios a través de la consolidación de proyectos de vivienda digna y oferta de productos y servicios relacionados para la generación de ingresos, que potencien nuevas formas de habitar dentro de un marco de responsabilidad social y ambiental. Este último proyecto ha contado con la participación de funcionarios del Macroproceso de Fomento, del Banco Popular y de la Federación de Municipalidades del Oeste.

4.7. Procedimientos para Firma de Convenios

Por ser INFOCOOP una institución pequeña, es estratégico establecer alianzas y coordinar acciones con otros organismos interesados o relacionados con el cooperativismo directa o indirectamente. De ahí la importancia de contar con un **“Manual de Procedimiento Institucional para Suscribir, Ejecutar y dar Seguimiento a Convenios Marco de Cooperación y Acuerdos Específicos”**. En el 2008 dicho manual se elaboró y remitió a la Dirección Ejecutiva para revisión y aprobación.

Además en el segundo semestre de 2008 se elaboró una matriz para el seguimiento a los convenios existentes, denominada **“Plan de trabajo para el seguimiento a convenios y acuerdos en INFOCOOP”** matriz que incluye datos vinculados con el objetivo del convenio o acuerdo, la institución contraparte, vigencia, departamento responsable y recomendaciones técnicas para su seguimiento.

V. Actividades Adicionales:

El Proceso de Desarrollo Estratégico es un área asesora de la Dirección Ejecutiva y de soporte institucional, en ese sentido se llevaron a cabo una serie de actividades y tareas adicionales, de relevancia para lograr las políticas y objetivos institucionales, en atención a las necesidades del sector y en procura del fortalecimiento institucional y de sus públicos meta. A continuación se detallan las acciones realizadas por el Proceso Desarrollo Estratégico en ampliación a lo previsto en el POI 2008:

Apoyo a los Procesos y Macroprocesos del INFOCOOP

Diseño del Programa Permanente de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las Cooperativas de Producción Agroalimentaria

Desde su papel de gestor de sinergias, el Proceso Desarrollo Estratégico del INFOCOOP enlaza valiosos actores externos con las áreas sustantivas de la institución. Los conocimientos que aportan estos aliados, contribuyen en la consecución de los fines medulares del instituto, en este caso, en la Asistencia Técnica que brinda el Macroproceso Desarrollo Integral Cooperativo (DIC) a las cooperativas del sector agrícola. La visión de la que se parte, pretende generar programas macro, de manera que progresivamente el INFOCOOP abraza las bondades de la planificación estratégica y de largo alcance, desestimando las acciones puntuales con cooperativas aisladas; mejorando su impacto, el uso de sus recursos (humanos y materiales) y ampliando la cobertura; con el objetivo último de impactar positivamente en la calidad de vida de las y los cooperativistas.

El Proceso Desarrollo Estratégico asumió en agosto 2008 la facilitación del proceso de trabajo de un equipo interinstitucional que diseñó el **Programa Permanente de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las Cooperativas de Producción Agroalimentaria**; dicho equipo estuvo conformado por representantes del Instituto de Investigaciones Agrícolas de la UCR, FECOOPA e INFOCOOP (Desarrollo Estratégico y Desarrollo Integral Cooperativo).

El Programa Permanente tiene como objetivo mejorar las condiciones actuales de producción y comercialización agrícola mediante la asistencia técnica aplicada, la investigación, la transferencia de tecnología aplicada, el acompañamiento y la formación del capital humano, a las cooperativas del sector agroalimentario, para impulsar una producción competitiva, social y ambientalmente sostenible, involucrando la participación activa, permanente y comprometida de la base cooperativa.

Diseño de ideas de proyecto para Promoción y Formación Cooperativa

El Proceso Desarrollo Estratégico elaboró dos ideas de proyecto para apoyar las funciones institucionales que realiza el INFOCOOP a través del Macroproceso de Fomento, así una propuesta se vincula con el aprovechamiento de las estructuras y potencialidades que brinda la producción artística y cultural para la promoción del modelo cooperativo. Una segunda propuesta aborda la promoción de los emprendimientos juveniles desde los procesos de formación.

Acompañamiento en la elaboración del Plan de Gestión Ambiental

En acatamiento al mandato presidencial Paz con la Naturaleza impulsado desde el MINAE, se procedió a acompañar al Proceso de Administración y Finanzas en la elaboración del **Plan de Gestión Ambiental** con el cual el INFOCOOP se compromete a realizar metas y acciones concretas para sensibilizar a los funcionarios en el manejo y uso racional de los recursos tales como la energía eléctrica (utilización de aires acondicionados, apagar monitores cuando no estén en uso) uso y manejo de productos químicos como tintas, detergentes, bolsas plásticas y tratar de reciclar todo material que lo permita, el agua, los combustibles y en general los insumos que el Instituto requiere para el desempeño de sus funciones.

Posteriormente se dio seguimiento a la recepción de Plan en MINAE (pues no se obtuvo respuesta al oficio). Se han identificado posibles aliados estratégicos en esta materia y se ha analizado importante material al respecto, tal como el Manual de Compras Verdes elaborado por el CEGESTI, Manual de Instrucciones para la Elaboración de Planes de Gestión Ambiental. Además se han revisado una serie de informaciones en relación con ahorro energético.

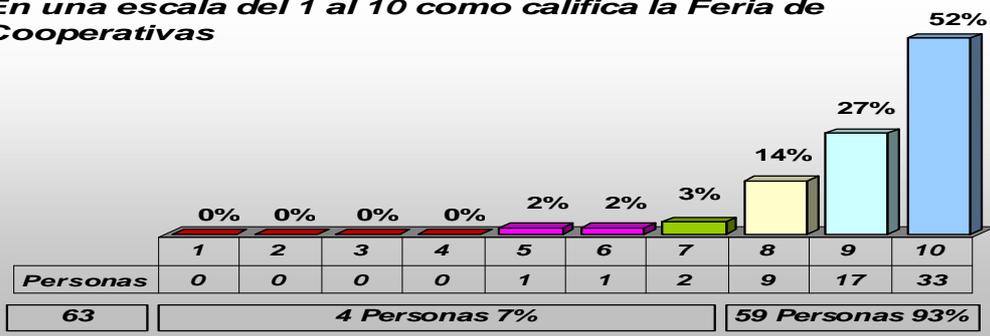
•
•
•
•
•

Participación en Organización de la Feria de Cooperativas en el FIA

El Proceso de desarrollo Estratégico aportó un funcionario para trabajar en la comisión coordinadora del Festival Internacional de las Artes 2008, realizado en el mes de abril en el Parque Metropolitano la Sabana, adicionalmente todo el personal del proceso participó activamente antes, durante y después de dicho evento que sin lugar a duda fue una vitrina para que miles de personas se identifiquen con el quehacer cooperativo nacional.



En una escala del 1 al 10 como califica la Feria de Cooperativas



Lectura, análisis y retroalimentación de documentos estratégicos para INFOCOOP :

- Reglamento FODEMYPIME, Fondo de apoyo a la micro y pequeña empresa, proyecto en el cual la institución ha tenido una participación importante de cara a la Banca de Desarrollo.
- Propuesta ACI para la participación económica de INFOCOOP en el diseño de un proyecto sobre indicadores del Sector Social Latinoamericano.
- Proyecto Región Norte-Norte: apoyó al Macroproceso DIC en la definición de los principales indicadores de pobreza de la región.

Apoyo a entidades del Estado

Viceministerio de Desarrollo Social (Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos)

Con relación a aspectos sociales derivados del Plan Nacional de Desarrollo en el capítulo número 2 Eje de Política Social, el punto número 2.1 establece como uno de los grandes desafíos la reducción de la pobreza y la desigualdad mejorando la calidad de vida de las y los costarricenses. En concreto, las instituciones encargadas del bienestar social, CCSS, CEN-CINAI, IAFA, IDA entre otras, guiados por la iniciativa del Viceministerio de Desarrollo Social en la creación de un sistema de información que contribuya a detectar los focos más vulnerables de la población costarricense y tomar acciones correctivas integrales mediante un modelo de intervención.

Para tales efectos la Institución ha decidido valorar la participación en el desarrollo del sistema debido a que se pretende alimentar las bases de datos en forma integrada y poseer un sistema de información y gestión integrada de los programas sociales selectivos en Costa Rica denominado SIGIPSS. Se ha asistido a reuniones convocadas y se están ejecutando acciones conjuntas para cooperativizar iniciativas de vivienda y apoyar emprendimientos empresariales.

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)

El Proceso Desarrollo Estratégico respaldó la realización del foro denominado **Economía Laboral para el fortalecimiento de la democracia económica: El cooperativismo en Costa Rica** llevado a cabo el 16 de diciembre del 2008, promovido conjuntamente con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social . Fueron invitadas personalidades de la academia, de diversos ministerios, embajadas, del cooperativismo y público en general. Este foro nace de las funciones del MTSS como ente rector del INFOCOOP y del Movimiento Cooperativo en Costa Rica.

Instituto Nacional de las Mujeres

Para iniciar un acercamiento al tema de Género se llevó a cabo una coordinación con el área de políticas públicas del INAMU. El objetivo es crear las condiciones institucionales para introducir el principio de igualdad y equidad de género, como una responsabilidad institucional y de las cooperativas. De acuerdo a la decisión institucional y política es posible introducir el tema de género en las cooperativas mediante procesos de certificación. Queda pendiente su inclusión en el Planeamiento Estratégico.

Soporte técnico a entes de apoyo al sector cooperativo y cooperativas de base:

Asistencia a Taller Mujer y Organización:

Esta actividad promovida por el CENECOOP, permitió conocer la orientación estratégica del Cooperativismo en el tema de género a nivel Latinoamericano.

Participación en talleres de Planeamiento Estratégico:

En el marco de las transferencias que el INFOCOOP brinda a diferentes órganos cooperativos, este Proceso de Desarrollo Estratégico ha colaborado en la coordinación, ejecución y facilitación de varios talleres tanto de planeación Estratégica como en la elaboración de Planes Operativos y sus respectivos presupuestos a Fedejoven R.L. y a la CPCA con motivo de la puesta en vigencia de la Ley N° 8634 "Sistema Banca para el Desarrollo" publicada en la gaceta N° 87 del 07 de mayo del 2008. Además se apoyó a SURCOOP R.L. en la facilitación y sistematización de un taller que brindara insumos para la "Creación de Estrategias para la gestión del Proyecto de Ley que autoriza la creación de dos nuevos transitorios en la Ley del Sistema de Banca para el Desarrollo Ley N° 8634".



Identificación de Aliados Estratégicos y gestión de convenios interinstitucionales

Convenio FUPROVI – INFOCOOP:

Se exploró la posibilidad de establecer un convenio con FUPROVI para apoyar al sector Cooperativo de Vivienda, se llevó a cabo una visita a COOPECABAÑAS RL, la cual permitió detectar posibles acciones estratégicas de apoyo a vivienda y determinar las necesidades e ideas para realizar un proyecto conjunto con FUPROVI. Se cuenta con una primera propuesta del proyecto.

Convenio UCR – INFOCOOP:

En el marco del **Programa Permanente de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las Cooperativas de Producción Agroalimentaria** mencionado unas líneas más arriba, se retomó la gestión iniciada en el 2005 para contar con un convenio marco de cooperación entre la Universidad de Costa Rica y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. Se mejoró el documento borrador existente y este fue enviado al área legal de la Vicerrectoría de Investigación por la mediación del Instituto de Investigaciones Agrícolas. Se dio seguimiento a dicho trámite. Se espera que el convenio esté firmado en el primer cuatrimestre de 2009.

Participación en procesos formativos

En atención a sus funciones el equipo del Proceso Desarrollo Estratégico participó en una serie de espacios de formación, intercambio e información.

- Taller “Mujer y Organización”. Actividad promovida por el CENECOOP, permite conocer la orientación estratégica del Cooperativismo en el tema de género a nivel Latinoamericano
- “XXXV seminario Internacional de Presupuestos Públicos”, realizada en Brasilia, Mayo 2008
- Charla “Costo Energético”. Realizado en la Catalina R. L, 17 de Julio 2008.
- “Conferencia Internacional” promovida de la ACI Internacional, realizada del 22 al 25 de Julio 2008. En la cual se dictaron conferencias y foros relacionados con el Cooperativismo en la economía social en el mundo , su participación y orientación metodológica en la economía global.
- “Foro de la Mujer Cooperativista”, promovido por el Comité de Mujeres Cooperativistas, realizado en la Catalina RL el 21 noviembre del 2008. Con la participación de mujeres cooperativistas de diferentes regiones del país, cuyo propósito fue informar a las mujeres el trabajo y avances del Comité.
- Taller “Planes de Formación en Gestión Cultural” realizado el 3, 4 y 5 de diciembre del 2008. promovido por el Ministerio de Cultura y Juventud, Teatro Popular Melico Salazar, Teatro Giratablas, Fondo Pro-artes. Tuvo lugar en el Centro Cultural Español.
- Además el equipo del Proceso Desarrollo Estratégico llevó a cabo una actividad denominada “Integración y desarrollo de equipos de alto rendimiento” realizado el 31 de julio y 1 de agosto 2008, en el Hotel Colina de Alta Vista , cuyo objetivo fue: “Desarrollar un actividad de integración y trabajo en equipo para fortalecer el trabajo conjunto, la integración, la motivación y el compromiso con el desarrollo de una visión compartida de tal manera que coadyuve al proceso de desarrollo de un equipo de alto impacto en la organización” Posteriormente se llevaron a cabo reuniones de seguimiento en los meses de setiembre y diciembre 2008.

•
•
•
•
•
•



Área de Anexos

Anexo 1 Matriz de Resultados por Programa (MRP)