



# Instituto Nacional de Fomento Cooperativo



INFORME ANUAL  
Plan Operativo  
Institucional

31 de DICIEMBRE  
2010

---

Compilado por:  
Alberto Barrios Fernández

Revisado por:  
Eugenia Bonilla Abarca

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**TABLA DE CONTENIDOS**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>I. ASPECTOS GENERALES</b>	<b>7</b>
1.1 Base Legal	7
1.2 Misión del Infocoop	7
1.3 Visión del Infocoop	7
<b>II. CRITERIOS DE VALORACIÓN APLICADOS PARA CALIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS</b>	<b>9</b>
<b>III. SEGUIMIENTO DE METAS ANUALES POR PROGRAMA</b>	<b>11</b>
3.1 Programa Cooperativo (sustantivo)	13
3.2 Programa Administrativo (Apoyo)	48
<b>IV. RESUMEN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE TODOS LOS PROGRAMAS SEGÚN LAS CATEGORIAS DE VALORACIÓN</b>	<b>53</b>
<b>V. METAS RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON PLANES O PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE GOBIERNO</b>	<b>56</b>
<b>VI. COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA Y A NIVEL TOTAL</b>	<b>67</b>
<b>VII. RESUMEN DE GESTIÓN METAS ORDINARIAS NO CONTEMPLADAS EN LA MRP</b>	<b>70</b>
6.1 Programa Cooperativo (Sustantivo)	70
6.2 Programa administrativo (apoyo)	87
<b>ANEXOS</b>	<b>121</b>

## **INTRODUCCIÓN**

---

El presente informe anual de gestión es un instrumento ya consolidado dentro del Sistema de Transparencia, Rendición de cuentas y Control Interno del INFOCOOP, el cual brinda la oportunidad de medir en forma cualitativa y cuantitativa la gestión Institucional. A la vez sirve 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. Se informa sobre las metas incluidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2007-2010 y sobre las metas de labor ordinaria de la institución.

De los logros de gestión más relevantes del 2010 sobresalen: La realización del XII Congreso Nacional Cooperativo; la elaboración del Plan Estratégico Institucional 2011-2015; la aprobación de la reorganización administrativa del instituto; la realización del primer Programa de Alta Dirección PAD INFOCOOP-INCAE, con 50 líderes, hombres y mujeres cooperativistas, graduados en 2010.

Se mejoraron significativamente los procesos de Control Interno y Rendición de cuentas, a través de la permanencia y mejora continua de los procesos de autoevaluación y valoración del riesgo. En el campo crediticio y por tercer año consecutivo se han colocado los recursos, de acuerdo a las necesidades del sector cooperativo en condiciones adecuadas, alcanzando una colocación del 98.56% de los recursos presupuestados. Se continúa con los Programas Asistencia Técnica en diversos proyectos en las zonas norte norte y Brunca, en conjunto con la Universidad de Costa Rica. Se logra por tercer año consecutivo reducir el superávit institucional, lo que significa un mayor aprovechamiento de los recursos.

Culmina el año con el cierre ordenado del proyecto La Catalina sin pérdidas para sus afiliadas ni para los recursos públicos invertidos por el INFOCOOP y se inició el camino para celebrar en el 2012 el año Internacional de las Cooperativas, declarado así por la Organización de las Naciones Unidas.

Por último y de carácter muy relevante para el futuro de la Institución, se aprobó por parte de MTSS oficio No. 1662-10, MIDEPLAN oficio No DM-622-10 y Acuerdo de Junta Directiva oficio No 572-10 la reorganización del INFOCOOP, con esta modernización se pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Mejorar la cobertura de los servicios con mayor presencia institucional en sectores cooperativos y regiones.
- Cumplir cabalmente con todas las funciones asignadas por la Ley 4179 de Asociaciones Cooperativas al INFOCOOP.
- Mejorar los tiempos de respuesta en la prestación de los servicios de todas las áreas sustantivas.
- Atender los lineamientos y directrices para la creación y asignación de recursos para las funciones de Contraloría de Servicios, Salud Ocupacional, educación

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

cooperativa, ventanillas regionales, fortaleciendo la proveeduría institucional y otros.

- Mejorar la estructura organizacional, de manera que contribuya al cumplimiento de las políticas y acciones estratégicas sectoriales, en coordinación con la rectoría, para el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y su evaluación.

### Estructura del documento

El Informe Anual de Gestión INFOCOOP 2010 contempla los siguientes capítulos:

**INTRODUCCIÓN** donde se establece el marco de ubicación y la necesidad de una oportuna rendición de cuentas.

**Capítulo I. ASPECTOS GENERALES** donde se enuncia la base legal del Instituto, Misión y Visión y una breve descripción de las acciones vinculadas al Plan Nacional de Desarrollo.

**Capítulo II. CRITERIOS DE VALORACIÓN APLICADOS PARA CALIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS** describe las principales categorías de valoración de las metas.

**Capítulo III. SEGUIMIENTO DE METAS ANUALES POR PROGRAMA** detalla los programas Institucionales y el cumplimiento de metas por programa, así como la valoración obtenida.

**Capítulo IV. RESUMEN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE TODOS LOS PROGRAMAS SEGÚN LAS CATEGORÍAS DE VALORACIÓN** presenta un análisis global de los resultados obtenidos en todas las metas de los indicadores y los aspectos positivos y negativos que inciden en la gestión.

**Capítulo V. METAS RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON PLANES O PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE GOBIERNO** describe los alcances en relación con el Plan Nacional de Desarrollo OMAR DENGÓ.

**Capítulo VI. COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA Y A NIVEL TOTAL** donde se expone un análisis de la gestión comparativamente entre el periodo 2009 y 2010.

**Capítulo VII. RESUMEN DE GESTIÓN METAS ORDINARIAS NO CONTEMPLADAS EN LA MRP** donde se destacan las acciones Institucionales no contempladas en la matriz PEP y MRP.

**ANEXOS** donde se incorporan las matrices requeridas por MIDEPLAN y STAP.

# Capítulo I. ASPECTOS GENERALES



Edificio Central del INFOCOOP,  
San José, Barrio México.

## **I. ASPECTOS GENERALES**

---

### **1.1 BASE LEGAL**

El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo cuyo nombre se abrevia **INFOCOOP** es una institución pública descentralizada para impulsar el desarrollo armónico del cooperativismo en nuestro país, a través de la Ley 5185 del 20 de **febrero de 1973**, reformada mediante Ley 4179 del 22 de agosto de 1968. Con dicha Ley el Instituto salió de la esfera del Banco Nacional de Costa Rica. Su Junta Directiva, órgano de máxima jerarquía, está conformada por cuatro representantes del Movimiento Cooperativo y tres del Estado, éstos últimos proceden del Banco Nacional de Costa Rica, del Ministerio de Agricultura y Ganadería y del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, a dicha Junta le corresponde trazar la política del Instituto y velar por la realización de sus fines.

A partir de ese momento el INFOCOOP, institución pública al servicio de los costarricenses, se vuelve un brazo del Estado para impulsar el desarrollo económico, social, cultural y democrático del país a través del Cooperativismo. Como ente descentralizado, forma parte del ***Estado con independencia administrativa y funcional***.

El INFOCOOP es una entidad ***pública de fomento y desarrollo social***, por lo que todos sus servicios tienen como finalidad y compromiso de ***fomentar, promover, financiar, apoyar y divulgar el cooperativismo en todos los niveles***, propiciando las condiciones requeridas y los elementos indispensables, para una mayor y efectiva participación de la población del país, en el desenvolvimiento de la actividad económica-social, lo que contribuye a crear mejores condiciones de vida para los y las habitantes en especial quienes se ubiquen en zonas de menor desarrollo relativo, a fin de realizar una verdadera promoción del hombre y la mujer costarricenses y fortalecer la cultura democrática nacional.

En cuanto a las acciones estratégicas del INFOCOOP vinculadas directamente con el ***Plan Nacional de Desarrollo Omar Dengo***, periodo 2007-2010 se encuentran: 1. Cooperativas constituidas con emprendimientos (Evolución de los emprendimientos identificados durante el periodo 2007- 2010) y 2. Generación de empleo (Evolución de los puestos de trabajo identificados durante el periodo 2007- 2010). El detalle de las mismas se encuentra en el capítulo apartado número V de este informe.

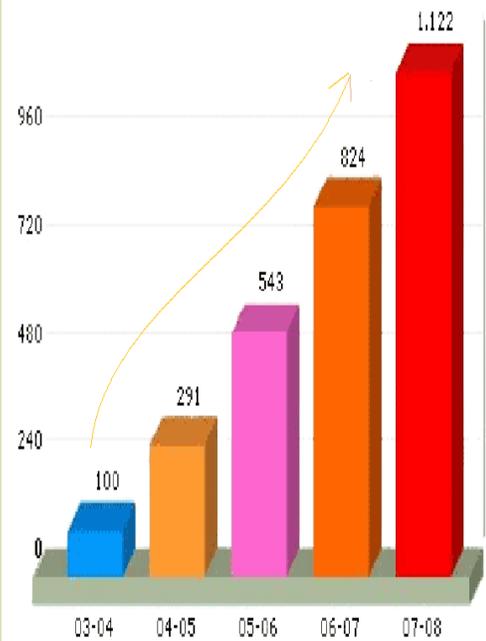
### **1.2 MISIÓN DEL INFOCOOP**

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

### **1.3 VISIÓN DEL INFOCOOP**

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

## Capítulo II. CRITERIOS DE VALORACIÓN APLICADOS PARA CALIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS



## **II. CRITERIOS DE VALORACIÓN APLICADOS PARA CALIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS**

---

La Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria STAP, establece para el periodo 2010 dos parámetros de valoración para la gestión (metas cumplidas y metas no cumplidas). Seguidamente se muestran las tablas sugeridas por la STAP:

<b>Metas</b>	<b>Porcentaje de cumplimiento</b>
META CUMPLIDA	MAYOR O IGUAL A 95%
META NO CUMPLIDA	MENOR AL 95%

Para el caso de los indicadores de tendencia descendente las categorías se realizarán de acuerdo a la siguiente tabla:

<b>Metas</b>	<b>Resultado alcanzado</b>
META CUMPLIDA	MENOR O IGUAL A LO PROGRAMADO
META NO CUMPLIDA	MAYOR A LA META PROGRAMADA



## Capítulo III. SEGUIMIENTO DE METAS ANUALES POR PROGRAMA

### **III. SEGUIMIENTO DE METAS ANUALES POR PROGRAMA<sup>1</sup>**

Con el fin de mantener un orden lógico de los objetivos y metas institucionales y poder aprovechar en forma eficaz y eficiente los recursos humanos, técnicos y financieros, el INFOCOOP desarrolla su planificación y funcionamiento a través de dos programas integrales: 1- *el programa cooperativo*, también conocido como sustantivo donde se ordenan y cobran vida las actividades principales de la Institución y 2- *el programa administrativo*, conocido como el programa de apoyo, donde se desarrollan las actividades de logística y coordinaciones diversas.

- 1- **El programa cooperativo** es desarrollado por las áreas de Fomento, Desarrollo Integral Cooperativo denominado DIC, Gestión y Seguimiento (supervisión) y Operaciones (crédito); estas cuatro unidades ejecutan la labor sustantiva del INFOCOOP. Esquemático dicho programa está visualizado de la siguiente manera.



Áreas Sustantivas	Subproducto	Objetivo General
<b>1 Fomento</b>	<b>Promoción</b>	Cooperativas constituidas con emprendimiento <sup>1/</sup>
	<b>Educación Cooperativa (capacitación)</b>	Personas cooperativistas capacitadas en doctrina, gestión administrativa y organizativa
	<b>Comunicación</b>	Población informada sobre cooperativismo
<b>2 Desarrollo Integral Cooperativo (DIC)</b>	<b>Asistencia Técnica:</b> (Desarrollo Local y Atención Regional)	Organismos cooperativos competitivos y fortalecidos
<b>3 Gestión y Seguimiento</b>	<b>Supervisión</b>	Cooperativas apegadas al marco legal y doctrinario
<b>4 Operaciones</b>	<b>Financiamiento</b>	Organismos cooperativos con proyectos financiados

<sup>1/</sup> **EMPREDIMIENTO:** Nuevas ideas de proyectos viables y factibles que resulten en la creación de nuevas empresas cooperativas que generen puestos de trabajo de calidad y sostenibles.

<sup>1</sup> En el Anexo # 1 se encuentran las matrices correspondientes a los resultados obtenidos por programa. *MRP*

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

- 2- **El programa administrativo**, se encuentra orientado hacia el apoyo de las unidades sustantivas. En este programa se gestionan los aspectos de soporte administrativo y tecnológico para facilitar el cumplimiento del fin público.

En este programa se enmarcan las funciones relacionadas con el apoyo logístico, especialmente lo que se refiere a administración del recurso humano, también todo lo que está relacionado con el servicio de proveeduría y el control contable y financiero, el cual es llevado a cabo a través del proceso Administrativo Financiero, así mismo están los procesos staff, en los cuales se ubica al Proceso de Desarrollo Estratégico y a la Asesoría Jurídica. En este programa también se ubica el Proceso de Tecnologías de la Información, el cual tiene un papel importante y vela porque la institución se encuentre con la debida seguridad de los sistemas informáticos y desarrolla sistemas acordes a las necesidades internas y externas a efectos de que el instituto pueda ofrecer un servicio de calidad al movimiento cooperativo.

**PROGRAMA ADMINISTRATIVO**

**“Brindar las condiciones adecuadas para el logro de los fines institucionales.”**

**PRODUCTO: “ADMINISTRACIÓN CENTRAL”**

Áreas de Apoyo	Objetivo general
<b>1 Desarrollo Humano</b>	Coadyuvar con el desarrollo del talento humano, para su adaptabilidad, mayor productividad y satisfacción, con el fin de optimizar los servicios que presta el INFOCOOP.
<b>2 Tecnologías de la Información y comunicación</b>	Desarrollar y fortalecer la plataforma de tecnologías de información y comunicación, mediante el soporte integral y la seguridad de la infraestructura, para el mejor desempeño del área tecnológica con el fin de apoyar el proceso de toma de decisiones institucionales.
<b>3 Asesoría Jurídica</b>	Brindar una correcta asesoría jurídica que coadyuve al Instituto en la toma de decisiones ajustadas al ordenamiento jurídico.
<b>4 Desarrollo Estratégico</b>	Generar los insumos estratégicos para asesorar la toma de decisiones y el cumplimiento de los fines institucionales.
<b>5 Administración y Finanzas</b>	Realizar las acciones necesarias que brinden el apoyo administrativo y financiero para el logro en la gestión de las áreas sustantivas institucionales.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### 3.1 PROGRAMA COOPERATIVO<sup>2</sup> (SUSTANTIVO)

Las funciones del Instituto las establece expresamente la Ley No 4179 denominada Ley de Asociaciones Cooperativas y Creación del INFOCOOP, propiamente en el Título III, Capítulo I, Artículo 157. Dicho artículo indica no solamente las funciones sino también las atribuciones, seguidamente se reflejan las funciones sustantivas del INFOCOOP de cara a la población meta.

1. Promover la organización y desarrollo de toda clase de asociaciones cooperativas.
2. Fomentar la enseñanza y divulgación del cooperativismo en todas sus formas y manifestaciones.
3. Prestar asistencia técnica a las asociaciones cooperativas en cuanto a estudios de factibilidad, ejecución y evaluación de programas.
4. Conceder crédito a las asociaciones cooperativas en condiciones y proporciones especialmente favorables al adecuado desarrollo de sus actividades.
5. Promover la integración cooperativa tanto en el país como fuera de él, a fin de lograr el fortalecimiento y desarrollo cooperativo a través de organismos superiores.
6. Realizar investigaciones en diferentes ramas cooperativas económicas y sociales, tendientes a ir diseñando un eficiente sector cooperativo en la economía nacional.
7. Llevar una estadística completa del movimiento cooperativo nacional.
8. Servir como organismos consultivo nacional en materias relacionadas con la filosofía, doctrina y modelos cooperativistas.
9. Evacuar las consultas ordenadas por la Constitución Política sobre proyectos de ley que guarden relación con las asociaciones cooperativas.
10. Revisar los libros de actas y contabilidad de todas las cooperativas y realizar un auditoraje por lo menos cada dos años.

#### **-EVALUACIÓN DE METAS POR PROGRAMA-**

#### **Macro proceso de Fomento**

El Macroproceso de Fomento en el año 2010 planeó su gestión en relación con 12 metas:

1. Número de emprendimientos nuevos realizados del total programado.
2. Número de nuevos puestos de trabajo generados con respecto a lo programado.
3. Grupos Precooperativos Atendidos.
4. Porcentaje de Ejecución del presupuesto asignado a Promoción.
5. Número de personas capacitadas del total programado.
6. Tasa de aprobación de personas capacitadas del total programado.

---

<sup>2</sup> El INFOCOOP cuenta con dos programas Presupuestarios, el Cooperativo y el Administrativo, para efectos de definición del Producto institucional se considera solo el programa Cooperativo por ser el programa sustantivo de la institución, mientras que el programa Administrativo es de apoyo para realizar esta gestión Sustantiva. No obstante en la definición de objetivos y metas de las matrices MDP y MDPE, se consideran para efectos de cuadrar el presupuesto institucional y para mayor transparencia de la gestión, y en la rendición de cuentas.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

7. Porcentaje de ejecución del gasto en la capacitación del total programado.
8. Costo de la Capacitación a docentes.
9. Costo de Capacitación a asociados.
10. Cobertura de la capacitación por Región.
11. Percepción de los Participantes en la capacitación dada.
12. Número de cursos ofertados en doctrina y gestión cooperativa del total programado.

### **Meta 1.: Número de emprendimientos nuevos realizados del total programado. (Meta no cumplida).**

**Se identificaron 10 emprendimientos de los 14 programados durante el 2010, para un 71% cumplimiento anual.**

Las estadísticas del Macroproceso de Fomento permitieron corroborar que algunos emprendimientos identificados en los años 2007 y 2008, evolucionaron de un estado activo a inactivo o viceversa, principalmente por la falta de concreción de la actividad productiva, problemas de cohesión de grupo y disminución de membresía, experimentándose una disminución de un 39% en el número de los emprendimientos identificados en el 2007<sup>3</sup> y un 18% en los identificados en el 2008<sup>4</sup>, esto al 31/12/2009, situación que se mantiene al 30/11/2010.

En consecuencia, durante el año 2010 se clasificaron como emprendimiento solamente 10 casos. El número total de emprendimientos activos, pasó de 40 al 31/12/09, a 50 en el 2010. Seguidamente la lista de los emprendimientos identificados durante el 2010.

1. CASA DRAKE R.L.  
Cooperativa Autogestionaria de Servicios Turísticos Casa Drake R.L.
2. COOPETAGOL R.L.  
Cooperativa de Transportes de los Taxistas de Golfito
3. COOPEUNIDAS R.L.  
Cooperativa Autogestionaria de Productos Alimenticios y Servicios Turísticos
4. ECOVIDA R.L.  
Cooperativa de Servicios Múltiples La Ruta Ecológica de la Vida R.L.
5. AVICOOP R.L.  
Cooperativa Avícola Agro-industrial de Turrúcares
6. VIRESKO R.L.  
Cooperativa Autogestionaria de Servicios Profesionales en Tecnologías Limpias
7. CARNICOOP R.L.  
Cooperativa Agrícola Industrial de Carniceros de la Zona Norte R.L.
8. COPEMAGONI R.L.  
Cooperativa Autogestionaria de Producción y Comercialización de Mariscos del Golfo de Nicoya.
9. Cooperativa Autogestionaria de Servicios de Diseño y Confección de Prendas de Vestir R.L. (ECODISEÑOS R.L.),
10. Cooperativa de Autogestión de Mujeres Innovadoras R.L. (BIOCOOP R.L.)

---

<sup>3</sup> De 28 a 21 en el 2008 (25% de decrecimiento). De 21 a 17 al finalizar el año 2009 para una tasa de disminución total con respecto al 2007 de un 39%.

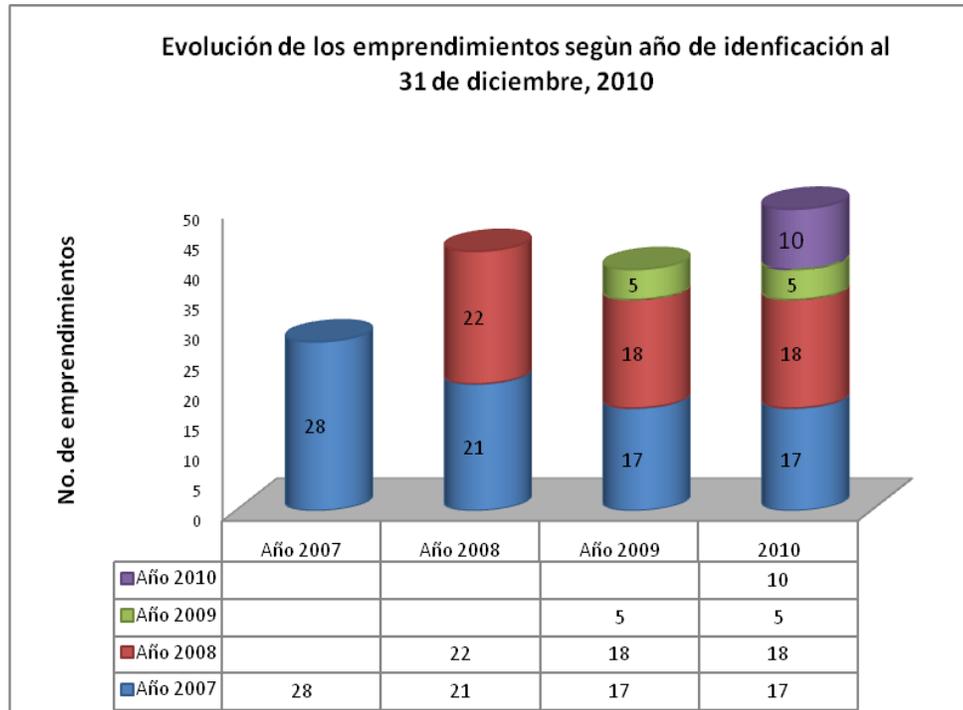
<sup>4</sup> De 22 a 18 al finalizar el año 2009

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

El gráfico #1 se muestra la evolución y composición de los emprendimientos por año. Para el periodo 2007-2010.

**Gráfico #1**



**Fuente:** Matriz de emprendimientos al 30/11/2010, Elaborada por el Macroproceso de Fomento.

Los impactos más significativos en la población meta son los siguientes:

- Organización de la producción bajo un modelo participativo y democrático
- Generación de puestos de trabajo para personas desocupadas que de forma individual no podrían resolver su situación
- Eliminación de intermediarios a través de una relación directa entre productor y consumidor
- Mejoramiento de la calidad de vida de los nuevos cooperativistas
- Apropiación a través del cooperativismo de los medios de producción por parte de los trabajadores
- Incorporación en actividades productivas de poblaciones en condición de vulnerabilidad (mujeres jefes de hogar, jóvenes y personas con discapacidad)
- Actividades económicas (microempresas) que ya existían han aumentado su potencial bajo el esquema cooperativo.

Dentro de los factores que incidieron en la consecución de la meta se enuncian los siguientes:

### **Aspectos Internos Negativos**

- Personal técnico insuficiente.
- Ausencia de oficinas regionales.
- Retraso tecnológico: registro de bases de datos de forma manual y página web con problemas técnicos.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### Aspectos Externos Negativos

- Se requiere un mínimo de 12 personas para formar una cooperativa, lo que dificulta constituir una nueva empresa con mercado y puestos de trabajo para esa cantidad de personas.
- Problemas de tramitología asociados al inicio de una empresa.
- Establecimiento de barreras de entrada a ciertos tipos de actividades productivas.
- Escasez de recursos productivos como tierra, equipo, maquinaria y recursos financieros por parte de los nuevos emprendimientos.
- Cultura individualista del costarricense, lo que dificulta el desarrollo de empresas cooperativas.
- Baja escolaridad en los asociados de algunas nuevas cooperativas.

### Meta 2.: Número de nuevos puestos de trabajo generados con respecto a lo programado (Meta cumplida).

Se generaron 387 puestos de trabajo directos de los 350 que estaban programados, para una calificación anual de 110%.

La generación de puestos de trabajo directos se vincula con la evolución de los emprendimientos, por lo que se puede concluir que los emprendimientos identificados en el 2008, son los que han experimentado crecimiento durante el año 2010, mientras que los emprendimientos del 2007 y del 2009, se mantuvieron sin movimientos tal y como se observa en la siguiente tabla.

<b>Evolución de los puestos de trabajo directos e indirectos y emprendimientos activos según año 31 de diciembre 2010</b>												
Año en el cual se reportó el emprendimiento	Emprendimientos reportados por año (Activos al 30/12/2010)	Puestos de trabajo generados según año										
		Año 2007		Año 2008		Año 2009		Año 2010		Acumulado		
		D	I	D	I	D	I	D	I	D	I	Total
Año 2007	17	193	0	29	96	26	0			248	96	344
Año 2008	18			529	197	100	41	51	3	680	241	921
Año 2009	5					283	473			283	473	756
Año 2010	10							336	0	336	0	336
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>193</b>	<b>0</b>	<b>558</b>	<b>293</b>	<b>409</b>	<b>514</b>	<b>387</b>	<b>3</b>	<b>1547</b>	<b>810</b>	<b>2357</b>

**Fuente:** Matriz de emprendimientos al 30/11/2010, Elaborada por el Macroproceso de Fomento.

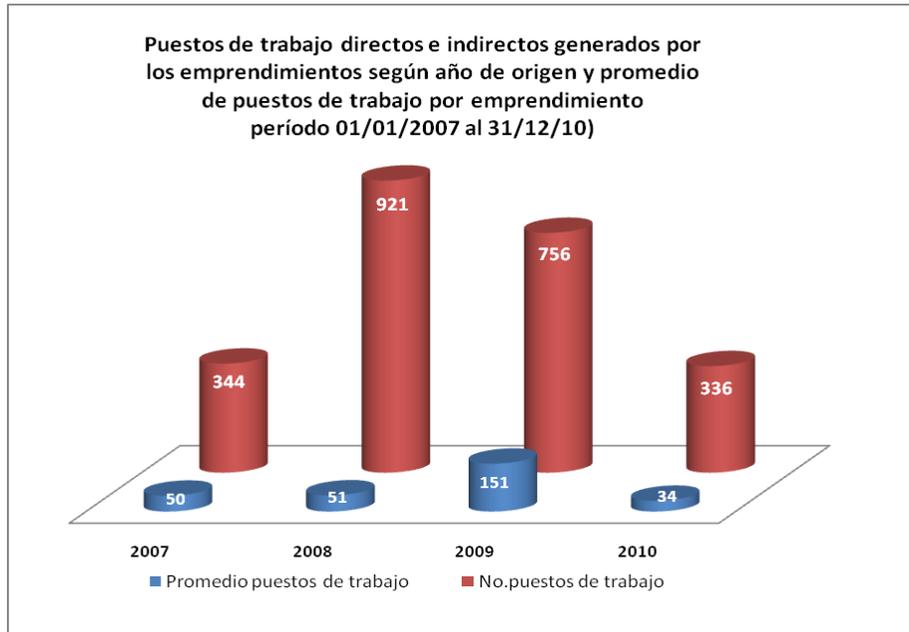
Durante el 2010, se identifican 10 emprendimientos, los cuales generan 336 puestos de trabajo directos para un promedio de 33.6 puestos de trabajo por emprendimiento. Estos emprendimientos no reportan puestos de trabajo indirecto.

El gráfico# 2 se visualiza el número de puestos de trabajo directos e indirectos generados por los emprendimientos según año de origen, así como el promedio de puestos de trabajo por cada uno de los emprendimientos, lo que ratifica lo indicado en los párrafos anteriores.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

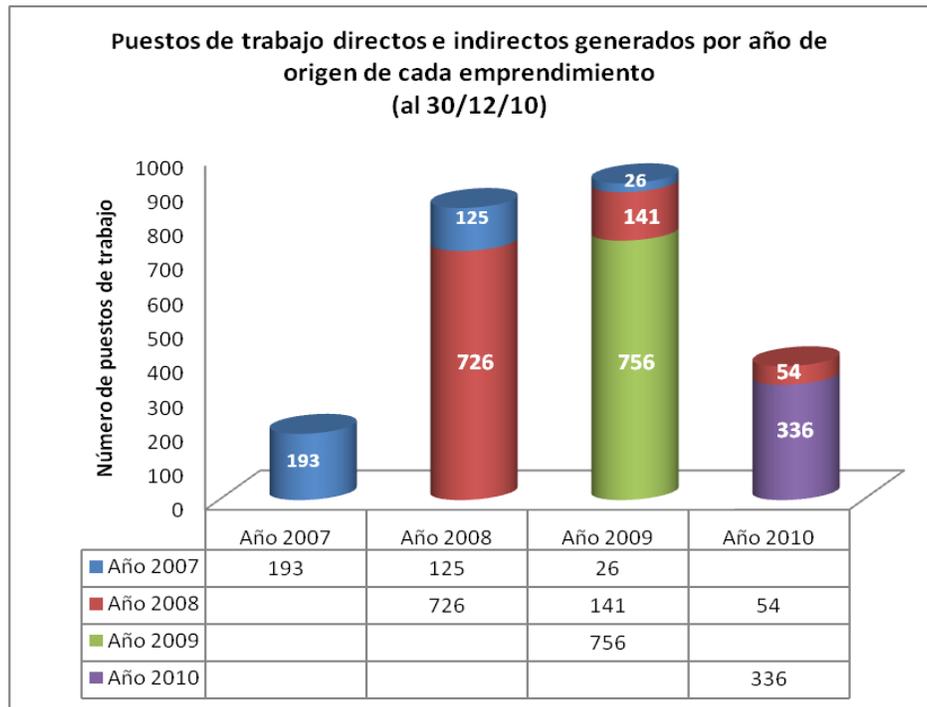
**Gráfico# 2**



Fuente: Matriz de emprendimientos al 30/11/2010, Elaborada por el Macroproceso de Fomento

**Grafico # 3**

A manera de síntesis, el gráfico #3 muestra la cantidad de puestos de trabajo generados por cada año, considerando el año de origen de los emprendimientos que generan los puestos de trabajo. Se observa que los emprendimientos reportados en el año 2007 (color azul) continúan generando puestos de trabajo adicionales durante el año 2008 y durante el 2009, por su parte los



identificados en el 2008 (color rojo), siguen reportando puestos nuevos en el 2009 y en el 2010, lo que implica que cada vez hay una mejora significativa en los emprendimientos identificados y que cada vez más grupos han encontrado en el cooperativismo una opción interesante para la mejora de su situación económica y desarrollo empresarial.

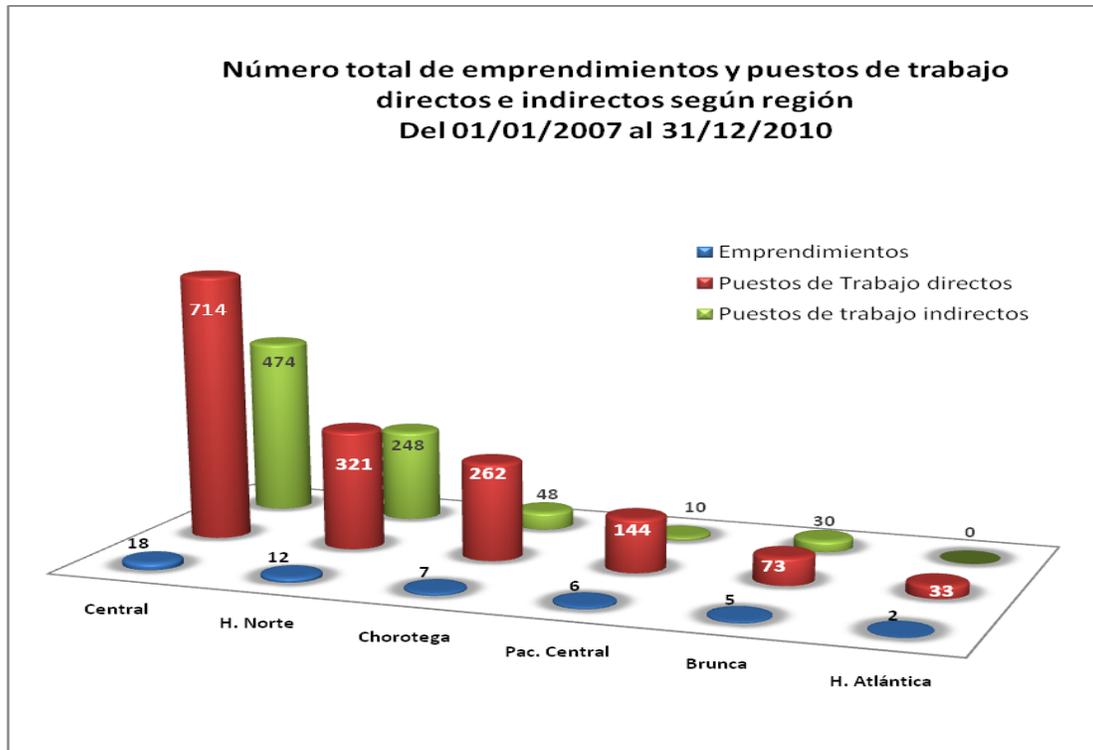
# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

En cuanto a los puestos de trabajo directos e indirectos según región la mayoría de emprendimientos activos, se encuentran en la Región Central, seguida de la Huetar Norte y en último lugar la Huetar Atlántica, coherentemente cada una de estas regiones representan en el mismo orden los mayores generadores de puestos de trabajo.

De los 2357 puestos de trabajo generados<sup>5</sup>, se concentra un 50% en la Región Central, un 24% en la Huetar Norte, 13% en la Región Chorotega, 7% en la Región Brunca, 4% en la Pacífico Central, y un 1% en la Huetar Atlántica.

Gráfico #4



Fuente: Matriz de emprendimientos al 30/11/2010, Elaborada por el Macroproceso de Fomento

Dentro de los impactos más significativos en la población meta sobresalen los siguientes:

- Las personas que incursionan en las empresas cooperativas se empoderan de habilidades como la toma de decisiones.
- Personas mayores de 35 años encuentran opciones de ocupación.
- Estabilidad laboral.
- Generación de puestos de trabajo indirectos.
- Utilización racional de las habilidades y destrezas de las personas que conforman una cooperativa.
- Mejoramiento del ingreso familiar.
- Mejoramiento del poder adquisitivo.
- Participación democrática de los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa.
- Contribución en el mejoramiento de las condiciones de vida.

<sup>5</sup> 1547 (66%) son directos y 810 (34%) indirectos

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- Actividades económicas (microempresas) que ya existían han aumentado su potencial bajo el esquema cooperativo.

En cuanto a los factores que incidieron en la consecución de la meta sobresalen:

### Aspectos Internos Positivos

- Personal con las competencias necesarias para el trabajo que se realiza.
- Compromiso y disponibilidad por parte del personal (se trabaja noches y fines de semana)
- Utilización de la experiencia y el conocimiento capitalizados en 35 años.
- Todos los servicios que presta el INFOCOOP se complementan en forma adecuada para la promoción de nuevos emprendimientos.

### Aspectos Externos Positivos

- Vigencia del modelo cooperativo para la organización de la producción
- El funcionamiento de las cooperativas es de conveniencia, utilidad pública e interés social
- Apoyo de instituciones del Estado a las diferentes cooperativas.
- Proyectos de impacto generados por cooperativas que sirven como referente para los nuevos emprendimientos.
- Apertura y disponibilidad por parte de las nuevas cooperativas para recibir asesoría.
- La producción de bienes y servicios bajo el esquema asociativo permite disminuir los costos de producción y aumentar las cuotas de poder con respecto a la comercialización.
- Alianza con organismos externos como es el caso del INA, IDA, MTSS, universidades entre otros.
- Creación de redes formales e informales para la atención de grupos.
- Involucramiento de voluntariado para apoyar a los grupos.

### **Meta 3.: Grupos Precooperativos Atendidos (Meta cumplida).**

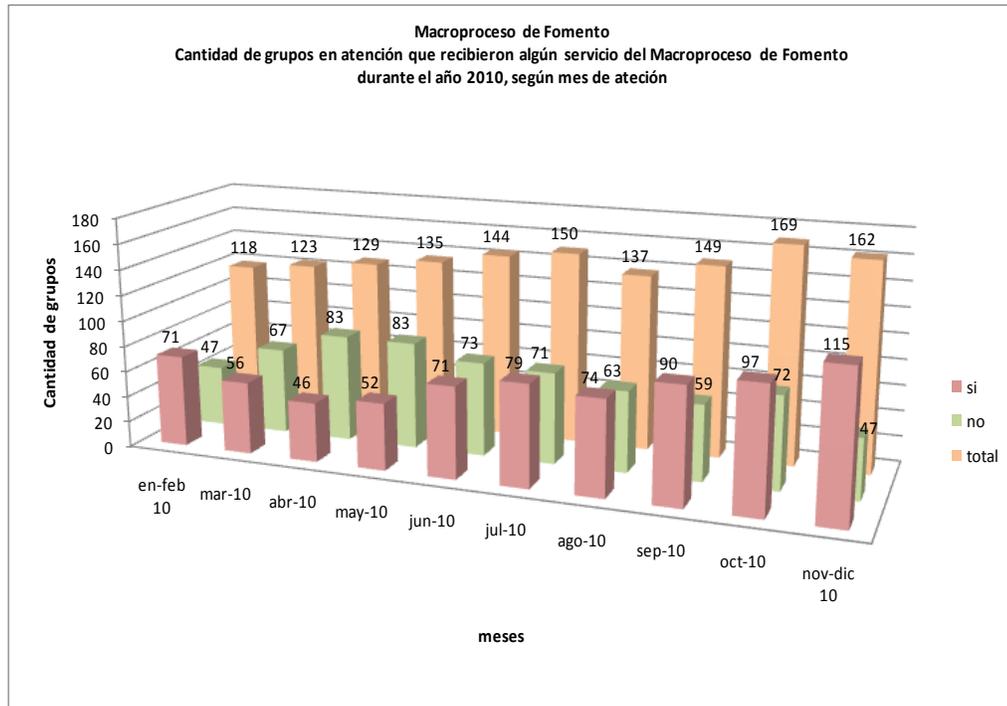
**Durante el periodo 2010, ingresaron 113 nuevos grupos pre cooperativos. Estos grupos son atendidos en un 100%. Cabe destacar que solamente 77 (68%) se mantienen activos y 36 (32%), pasaron a inactivos.**

En el gráfico# 5 se ilustra la cantidad de grupos en atención según mes.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

**Gráfico #5**



**Fuente:** Matriz de emprendimientos al 30/11/2010, Elaborada por el Macroproceso de Fomento

Dentro de los impactos más significativos en la población meta podemos citar:

- Se vienen atendiendo, cooperativizando y fortaleciendo sectores tradicionalmente poco favorecidos y apoyados. Por ejemplo indígenas, mujeres y personas con capacidades diversas.
- Todos los servicios que requieren empresas grandes como: mantenimiento de oficinas, zonas verdes, construcción, soporte de equipo informático, etc., es posible desarrollarlas por medio del modelo cooperativo.

En cuanto a los factores que incidieron en la consecución de la meta se encuentran:

### **Aspectos Internos Positivos**

- El equipo de cómputo y video ha mejorado significativamente durante el último año. Esto permite a los representantes mejorar la eficiencia de sus labores, tanto cuando trabaja en las instalaciones como cuando se traslada a los grupos.
- La modernización del equipo de transporte ha incrementado la comodidad de los asesores así como la seguridad y la eficiencia en la movilización.
- La coordinación realizada por procesos y Macroprocesos en la atención conjunta de los grupos ha permitido llevar información integral durante las primeras visitas. Así mismo, la atención conjunta en las decisiones de contratación y canalización de créditos ha resultado más eficiente cuando están presentes representantes de los procesos y Macroprocesos.
- El compromiso y la actitud de los miembros del equipo de Fomento para con grupos en atención es siempre positiva y con la mayor disposición de servicio.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- La confianza y el respeto generado entre la jefatura y el asesor, así como la mejora del ambiente interno en el Macroproceso gracias al reforzamiento producto de capacitaciones en equipos de alto rendimiento.

### Aspectos Externos Positivos

- Diversas instituciones, tanto de orden estatal como privado, se han acercado e interesado en apoyar al sector cooperativo desde su ámbito de acción, lo cual incrementa la gama de servicios ofrecidos en conjunto.
- El ambiente competitivo que existe en Costa Rica y en el mundo respecto a los procesos de comercialización y servicios especializados, hace necesario la unión de personas para reducir costos fijos y fortalecer su capacidad de negociación. Es en este plano donde el modelo cooperativo tiene una oportunidad de impactar y ser protagonista en esos sectores.

### Meta 4.: Porcentaje de Ejecución del presupuesto asignado a Promoción (Meta cumplida).

El presupuesto programado para el periodo 2010 se fijó en 77.5 millones de colones, a la fecha de corte el Macroproceso de Fomento ejecutó un total de 75 millones correspondientes al 96,77%.

### Meta 5.: Número de personas capacitadas del total programado (Meta cumplida).

Durante el periodo 2010, se logró capacitar a un total de 5392 tanto líderes y cooperativistas así como los del Programa Nacional de Educación Cooperativa.

La ejecución de esta meta se realiza mediante dos acciones estratégicas mismas que se detallan a continuación:

<i>Detalle de la meta</i>	<i>Valor alcanzado</i>
1- Capacitar personas pertenecientes a las cooperativas de base y líderes cooperativos	3430 personas participantes de todas las regiones del país.
2- Capacitar a docentes en el marco del Programa de Educación Cooperativa en coordinación con el MEP en cumplimiento a la ley 6437.	1962 personas capacitadas tanto personal docente como administrativo.

### **1. Capacitar personas pertenecientes a las cooperativas de base y líderes cooperativos (Personas capacitadas 3430)**

Dentro del proceso de capacitación para el año 2010 se realizaron actividades formativas, tales como charlas y talleres, lo cual permitió alcanzar la siguiente población meta:

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**Número de personas capacitadas  
Año 2010**

Hombres	%	Mujeres	%	Total
1582	46%	1848	54%	3430

Fuente: Listas de asistencia. 2010.

**Gráfico # 6**

**a Distribución por sexo.**

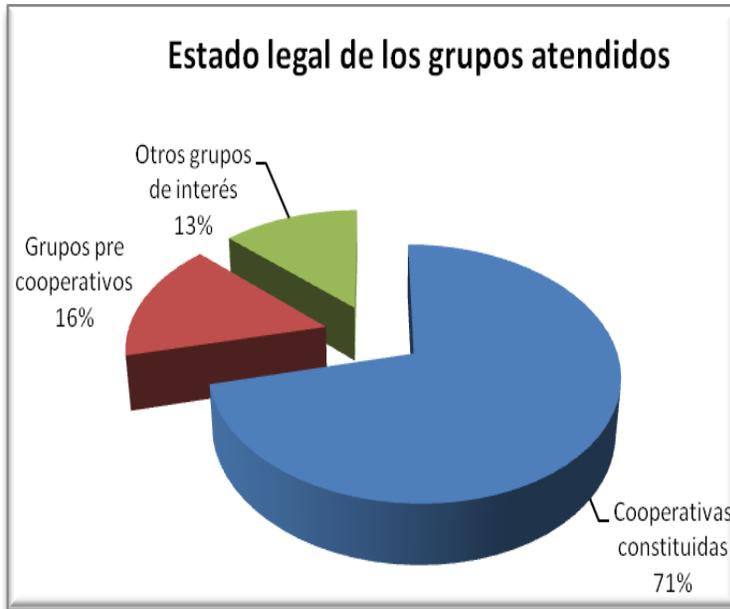
Como se muestra en el siguiente gráfico #6, dentro de los procesos de capacitación y formación realizados por el INFOCOOP, el 54% es población femenina y el 46% restante corresponde a la población masculina.



**Fuente:** Expedientes

Macroproceso de Fomento

**Gráfico # 7**



**b Estado legal de los grupos atendidos.**

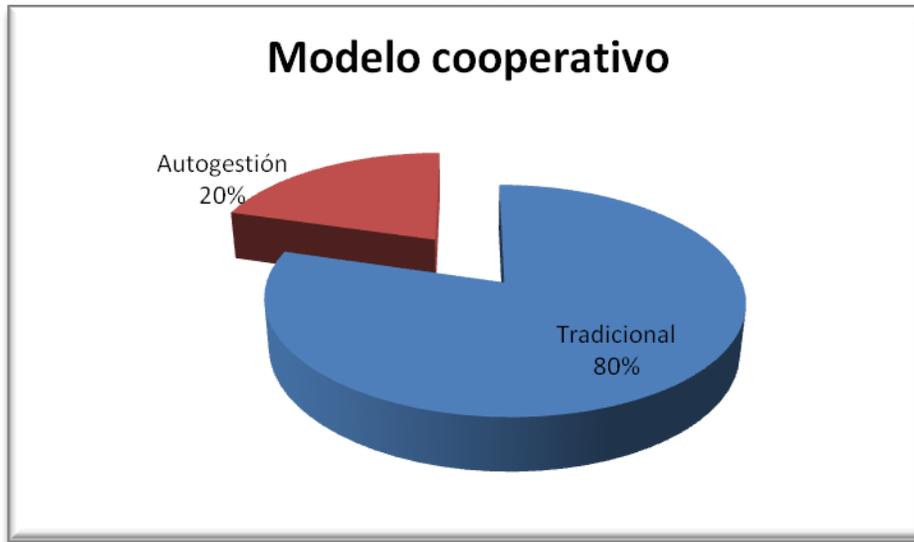
Como lo muestra el gráfico #7, dentro de la población meta atendida en los procesos de capacitación y formación el 71% son cooperativas constituidas, el 16% corresponde a grupos pre cooperativos y un 13% corresponde a otros grupos de interés, como el caso del INA, estudiantes de la Universidad Nacional, representantes comunales, organismos auxiliares, entre otros.

**c Modelo cooperativo**

De los grupos atendidos durante el año 2010, el 80% corresponde a cooperativas o pre cooperativas que se ubican en el Modelo de tradicional y un 20% restante son cooperativas que califican dentro del Modelo Autogestión.

INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Gráfico # 8



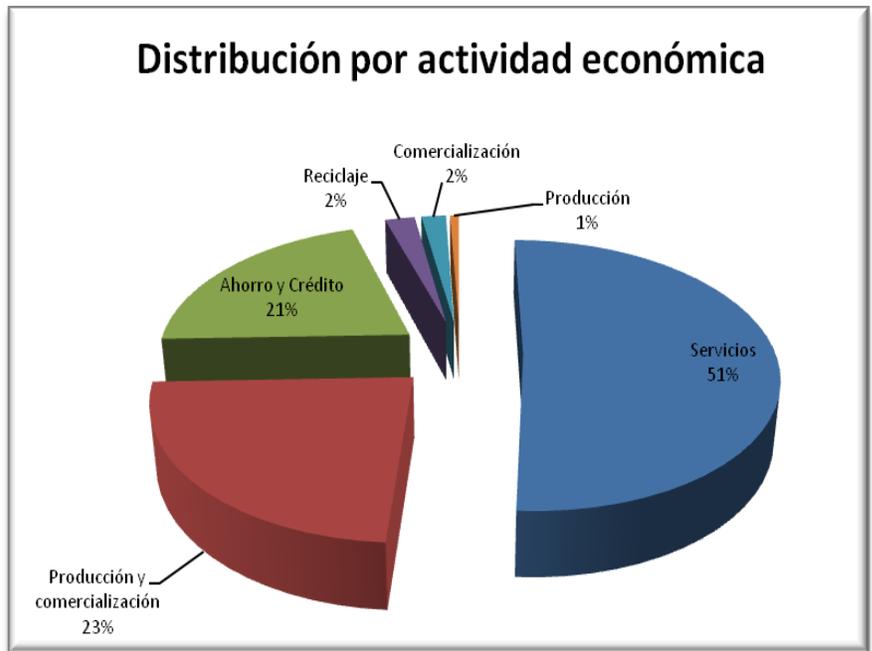
Fuente: Expedientes Macroproceso de Fomento

**d Distribución por actividad económica.**

Gráfico # 9

En cuanto a las principales actividades productivas y económicas desarrolladas por los grupos atendidos, se encuentran por orden de importancia los siguientes: servicios 51%, producción y comercialización 23%, Ahorro y crédito 21%, reciclaje 2%, comercialización 2% y producción 1%.

Entre los servicios que brindan las cooperativas a sus asociados se encuentran: transporte, industrialización y comercialización de los productos. Estos datos se visualizan en el gráfico #9 adjunto.



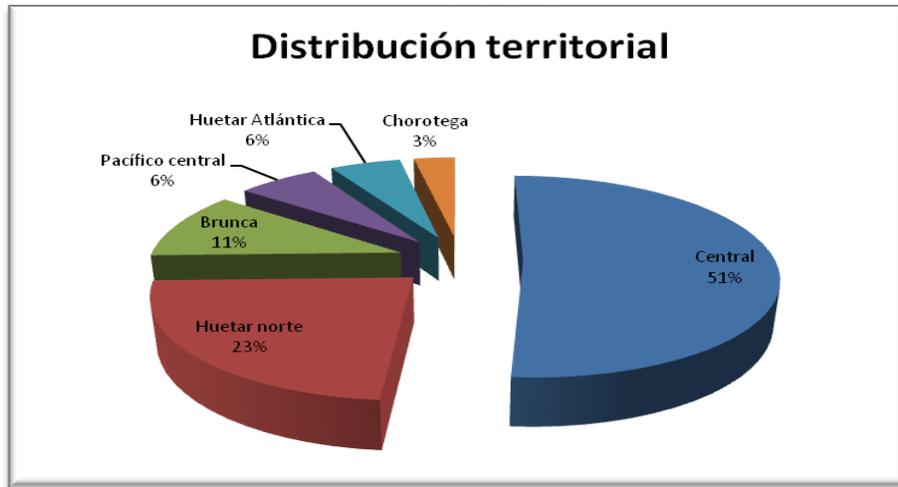
Fuente: Expedientes Macroproceso de Fomento

**e Distribución territorial.**

En cuanto a la distribución territorial de las personas capacitadas, se demuestra que el 51% se ubica en la región Central, seguido por la región Huetar norte con un 23%, Brunca 11%, Pacífico central y Huetar atlántica 6% cada una y la región Chorotega con un 3%.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**Gráfico # 10**



**Fuente:** Expedientes Macroproceso de Fomento

**f Estrategias implementadas en el proceso de capacitación 2010**

Entre las estrategias que el Macroproceso de Fomento utiliza para atender a los grupos se encuentran las siguientes:

- **Personal de planta:** Son las acciones realizadas por el personal del Macroproceso de Fomento, donde se orienta a los interesados en conocer el proceso de conformación de una cooperativa así como los aspectos básicos del cooperativismo.
- **Alianza CONACOOB-INA-INFOCOOP, INCOPESCA/ INFOCOOP:** Estas actividades son coordinadas entre el INA, INCOPESCA y el INFOCOOP. Se busca capacitar a los técnicos de esta institución para que orienten a las personas que quieran formar cooperativas. Se les brindan herramientas teóricas y prácticas para que puedan referir los grupos al INFOCOOP, además cuentan con material como formularios y machotes de estatutos para que el grupo inicie su proceso de constitución.
- **Programa de alta dirección para 50 líderes del sector cooperativo (INFOCOOP/INCAE):** Entre los objetivos de este programa se encuentran:
  - ✓ Motivación de los participantes para la búsqueda de estrategias de inter cooperación sectorial y regional, mediante herramientas de comunicación efectivas, creatividad e innovación.
  - ✓ Brindar a los participantes insumos que le permitan hacer una lectura estratégica del entorno socioeconómico nacional e internacional, en el marco de los valores y principios cooperativos.
  - ✓ Propiciar que los participantes comprendan los factores críticos del desarrollo empresarial local, nacional, regional e internacional; a la vez que se identifican las acciones que deberían emprender las cooperativas.
  - ✓ Fortalecer las habilidades gerenciales de los líderes y lideresas como mecanismos necesarios para fortalecimiento y desarrollo de las empresas cooperativas.
  - ✓ Analizar e interiorizar nuevas tendencias gerenciales.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010



Programa de Alta Dirección



Este programa responde a necesidades detectadas dentro del censo cooperativo. Se pretende capacitar a 150 personas. Las sesiones del primer piloto de 50 personas se realizó en las siguientes fechas: 24 al 28 de Setiembre, 17 al 23 de Octubre y del 6 al 10 de Diciembre del año en curso.

- **Cargas parafiscales:** Según el artículo 80 de la Ley 4179 de Asociaciones cooperativas y creación del INFOCOOP “*Los excedentes deberán destinarse, por su orden, para constituir las reservar legales, la reserva de educación, la reserva de bienestar social y cualesquiera otras reservas establecidas en los estatutos; para cubrir las obligaciones provenientes de las cuotas de inversión;...para pagar al CENECOOP hasta el 2,5% de los excedentes líquidos al cierre de cada ejercicio económico, porcentaje éste que, según el criterio del consejo de administración de cada cooperativa podrá pagarse de la reserva de educación*”.

Este dinero era recaudado por el CENECOOP R.L, sin embargo el 10 de julio del 2009, mediante el oficio N°. 07448 (DFOE-ED-0499), la Contraloría General de la República emitió un criterio “acerca de la potestad de cobro por parte del CENECOOP R.L de la contribución establecida en el artículo 80 de la Ley N° 4179.” Entre otros aspectos en dicho criterio se establece lo siguiente:

*(...)“INFOCOOP es el sujeto activo de la contribución parafiscal descrita a favor de CENECOOP en el artículo 80 de la citada ley, por lo cual tiene la potestad de cobrar el porcentaje descrito a las entidades cooperativas que cumplan el hecho generador de la obligación tributaria.*

*En razón de las consideraciones contenidas en este oficio y de conformidad con las potestades constitucionales y legales de esta Contraloría General en la vigilancia de la Hacienda Pública, solicitamos a esa Junta Directiva emitir las instrucciones necesarias a las instancias que correspondan, con el propósito de que se proceda con lo siguiente:*

*a) Comunicar formalmente y en forma inmediata a las cooperativas del país, que suspendan el pago a CENECOOP RL del porcentaje indicado en el artículo 80 de la Ley de cita, e iniciar el INFOCOOP paralelamente la gestión de cobro directo ante esas cooperativas del aporte que éstas deben otorgar (...)*

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

*b) Efectuar las gestiones necesarias con el objeto de recuperar los montos disponibles percibidos por CENECOOP RL, previa liquidación de las sumas recaudadas a la fecha (...)*

*c) Mediante un presupuesto extraordinario, incorporar dentro del presupuesto del año en curso, los recursos adicionales que recibirá este instituto provenientes del cobro y la administración de la contribución parafiscal indicada a favor del CENECOOP en el artículo 80 de la Ley N° 4179, cuya aplicación deberá regirse por lo señalado en esa norma y las competencias asignadas en el artículo 157 de esa Ley. Además, se deberán tomar las previsiones necesarias para que en el presupuesto para el año 2010 se incorporen los ingresos y gastos correspondientes (...)*”

Para poder ejecutar los recursos de forma oportuna, considerando la normativa aplicable a la institución, se instauró un proceso de transición ordenada, que garantice al INFOCOOP asumir de forma adecuada las labores que en las últimas dos décadas ha desempeñado el CENECOOP R.L.

Con el propósito de evitar lesiones del interés público, y garantizar el servicio de enseñanza y divulgación del cooperativismo de forma permanente, fue necesario contratar la “Implementación, sistematización y evaluación del Plan Nacional de Capacitación Cooperativa 2010”. Dicho contrato fue adjudicado al CENECOOP RL y fue refrendado por la Contraloría General de la República mediante el oficio 06133 del 28 de junio de 2010.

- **Alianza URCOZON R.L/INFOCOOP:** Se han venido realizando pasantías entre cooperativas de la región Huetar nortes, con el objetivo de lograr un acercamiento entre cooperativas que se dedican a actividades similares y lograr la articulación de estos grupos. Así como el intercambio de experiencias sobre el modelo organizacional e innovación tecnológica, investigaciones, diferentes formas de producción, entre otros.

Así mismo se realizan actividades con las ASADAS de la zona donde se pretende: promover la conformación de cooperativas administradoras del recurso hídrico en la zona norte, motivar e informar sobre el tema del fomento cooperativo y el estado del recurso hídrico, sensibilizar a los operadores del recurso hídrico sobre la necesidad de organizar e integrar este sector y buscar alternativas de protección de cuencas y nacientes.

Dentro de los impactos más significativos en la población meta sobresalen los siguientes:

- Miembros de cuerpos directivos y /o asociados con mejores y más herramientas para el manejo de sus cooperativas.
- Mejoramiento de la gestión en las cooperativas y las capacidades de administración.

En cuanto a los factores que incidieron en la consecución de la meta se encuentran:

### **Aspectos Internos Positivos**

- Efectivos canales de invitación y convocatoria.
- Clara priorización de las necesidades del sector cooperativo.

### **Aspectos Externos Positivos**

- Contratación del CENECOOP por 400 millones de colones para la ejecución de los programas en educación cooperativa mas el personal de planta.
- Las cooperativas están haciendo uso de las alternativas de capacitación que les ofrece el movimiento cooperativo.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### 2. Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP-INFOCOOP (1262 docentes y personal administrativo).

El Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP-INFOCOOP<sup>6</sup> se fundamenta en la ley 6437 de 1980, la cual establece la **enseñanza obligatoria del cooperativismo** en todos los centros educativos del país, 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).



#### Asesores/as y Directores/as Regionales en Taller de Sensibilización

En cuanto al desarrollo del Programa Nacional de Educación Cooperativa este es realizado ente el INFOCOOP y el Ministerio de Educación Pública, el cual desde el año 2004 trabaja mediante la definición de fases. Para el año 2010 se desarrolló la quinta fase del programa según el siguiente detalle.

#### Quinta Fase del Programa Nacional de Educación Cooperativa

FASE	Componentes	Año	Docentes capacitados
<b>Quinta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar un piloto de "Formador de Formadores en Educación Cooperativa"</li> <li>- Diseñar una propuesta para monitorear y dar seguimiento a las acciones de educación cooperativa implementadas en el periodo 2008-2009.</li> </ul> <p>Facilitar la implementación de la ley 6437 en los colegios cooperativos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Impulsar iniciativas de incorporación del cooperativismo en la oferta curricular de instituciones de Educación Superior. (TCU Educación Cooperativa UCR-Occidente y otras iniciativas)</li> <li>-Fortalecimiento de las cooperativas escolares tomando como referencia el Censo Cooperativo 2008.</li> <li>-Fortalecer las "Comisiones de Desarrollo de Cooperativismo Escolar"</li> <li>-Diseño de un recurso didáctico sobre educación cooperativa en el marco de la ley 7600,</li> <li>- Coadyuvar en la ejecución del proyecto labor@cooperativo.</li> <li>-Coadyuvar en el diseño de la unidad ejecutora de niñez y juventud en coordinación con CONACOOOP, FEDEJOVEN y MEP.</li> </ul>	2010	1962

<sup>6</sup> En adelante entiéndase PNEC

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Es importante reiterar que todas las acciones del Programa Nacional de Educación Cooperativa, se realizan en coordinación con el Ministerio de Educación Pública, para lo cual tanto el MEP como el INFOCOOP realizan diferentes aportes, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

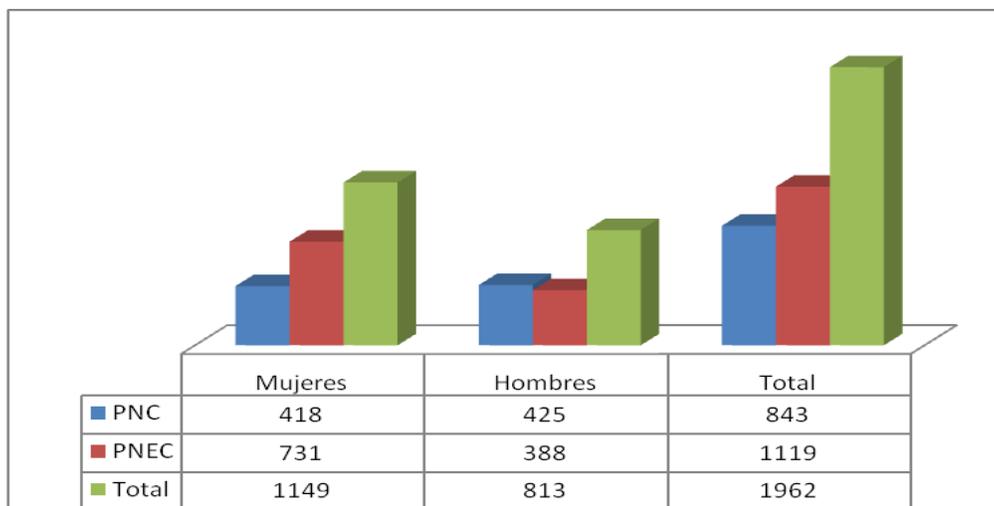
### Aportes de cada organización al PNEC (MEP-INFOCOOP)

Aporte	INFOCOOP	MEP
Diseño metodológico	X	X
Guías Didácticas	X	
Facilitación		X
Sistematización (informes)		X
Alimentación	X	
Transporte	X	
Alquiler de instalaciones	X	

- **Total de Personas Capacitadas de acuerdo a la ley 6437:**

En total, han sido capacitadas, por medio del Programa Nacional de Educación Cooperativa y del Plan Nacional de Capacitación (cargas parafiscales) un total de **1962 personas**, de estas 1119 fueron capacitadas por medio del Plan Nacional de Educación Cooperativa y 843 por medio del Plan Nacional de Capacitación Cooperativa.

**Gráfico # 11**  
**Total de Personas Capacitadas de acuerdo a la ley 6437**



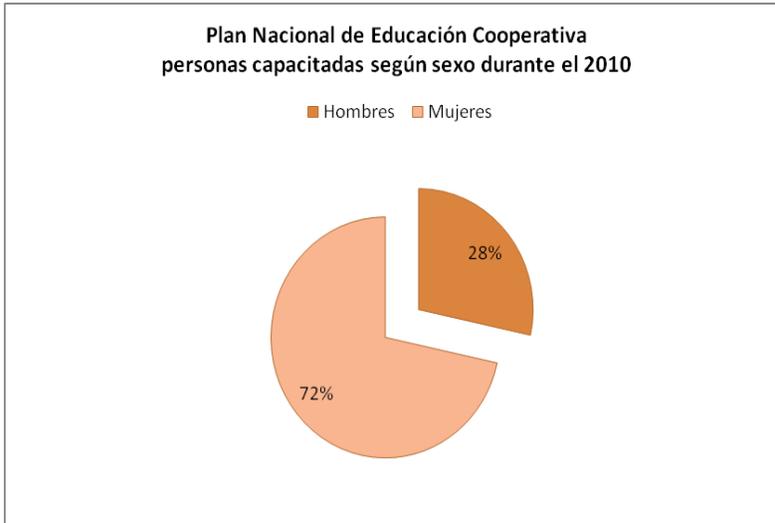
Fuente: Expedientes PNEC y PNCC, 2010.

- **Personas capacitadas por el PNEC según sexo en el año 2010 por medio del Programa Nacional de Educación Cooperativa.**

Para el periodo 2010, se capacitaron 813 hombres y 1149 mujeres., tal como se presenta en el siguiente gráfico.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**Gráfico # 12**



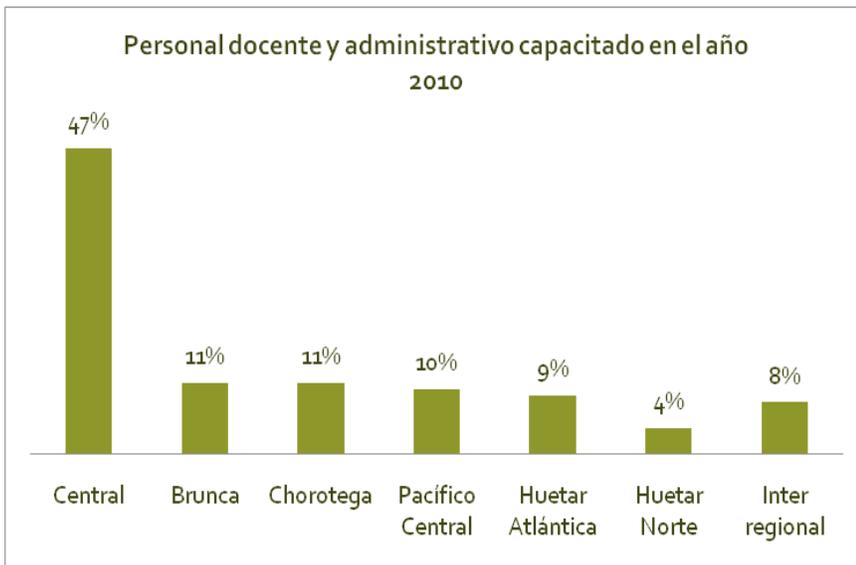
Nótese que la cantidad de mujeres capacitadas es mayor (731 mujeres) que la de hombres capacitados (388 hombres), lo anterior guarda relación con que el personal docente se conforma en su mayoría por mujeres. En total se han capacitado 1.119 personas durante el año 2010.

**Personas capacitadas según Región<sup>7</sup>:**

Del total de personas capacitadas durante el año 2010, la región educativa con la mayor cantidad de personal docente capacitado, es San José, lo cual obedece a que es esta la zona más densa del territorio nacional.

Adicional a lo anterior, la primera vez que el PNEC impacta en la zona central, ya que durante los pasados años, se privilegiaron regiones educativas lejanas al centro del territorio nacional, la respuesta de los y las docentes en la zona central, fue sumamente positiva y comprometida.

**Gráfico # 13**



En el gráfico#13 adjunto, se aprecia la cantidad de personas capacitadas por medio del PNEC y el PNCC de acuerdo a la región:

Las regiones educativas de Guanacaste, Pérez Zeledón, Puntarenas, San Carlos y Cartago ya habían sido capacitadas en años anteriores por medio del “Taller Formador de Formadores en Educación Cooperativa” (Principios y valores). Durante el 2010 se incorporan docentes “con recargo en cooperativismo” en la capacitación denominada “Programa Permanente de

Capacitación a docentes con recargo en cooperativas” (Gestión de empresas cooperativas).

Dentro de los impactos más significativos en la población meta sobresalen los siguientes:

<sup>7</sup> De acuerdo a la organización regional establecida por MIDEPLAN

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- Docentes con mayor conocimiento y sensibilización en cuanto al cooperativismo, con mayores estrategias para promover el cooperativismo en la docencia tanto a nivel de primaria como de secundaria.
- En el caso del TCU de Educación Cooperativa los estudiantes logran un acercamiento al movimiento cooperativo como un área de especialización o de mercado.

En cuanto a los factores que inciden en la consecución de esta meta podemos citar:

### **Aspectos Internos Positivos**

- Existencia de metodologías validadas y construidas junto a la población meta desde el año 2005, las cuales sirven de referencia y permiten una mejora continua.
- Los materiales didácticos que se constituyen en aspectos motivadores para la implementación del cooperativismo.
- Los docentes perciben como positivo el que en los talleres se brinde alimentación, ya que les permite no desplazarse a sitios alejados, ya que en algunas zonas no se cuentan con servicios de alimentación disponibles.
- La existencia del Censo 2008, permitió una visión global de las necesidades de capacitación de las cooperativas estudiantiles.

### **Aspectos Externos Positivos**

- Las Regiones han solicitado la implementación de los procesos del programa Nacional de Educación Cooperativa, lo cual ha contribuido a que se visualicen los talleres como necesarios
- El MEP se encuentra más fortalecido, con mayor cantidad de personal, lo que hizo posible que ellos mismos se apropiaran como facilitadores de los procesos de capacitación.
- Dentro del personal del MEP se cuenta ahora como personal en contabilidad y planificación, lo que fortalece la atención a las cooperativas estudiantiles.

### **Meta 6.: Tasa de aprobación de personas capacitadas del total programado. (Meta cumplida).**

El INFOCOOP registró una tasa de aprobación el 100% sobre los cursos ofertados y dentro de los impactos más significativos en la población meta sobresalen:

- Todas las personas registradas inician y terminan los cursos, lo que les permite conocer todos los contenidos de capacitación, así como compartir experiencias con los miembros de otras cooperativas.

Factores que inciden en la consecución de la meta:

### **Aspectos Internos Positivos**

- Efectivos canales de invitación y convocatoria.
- Clara priorización de las necesidades del sector cooperativo.

### **Aspectos Externos Positivos**

- Las cooperativas están haciendo uso de las alternativas de capacitación que les ofrece el movimiento cooperativo.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### **Meta 7: Porcentaje de ejecución del gasto en la capacitación del total programado (Meta cumplida).**

Para el periodo 2010, el presupuesto programado para dar capacitación fue de 579,49 millones de colones, Consecuentemente al 31 de diciembre del 2010 se registro una ejecución de 553,3 millones correspondientes al 95,49% de ejecución.

### **Meta 8: Costo de la Capacitación a docentes (Meta cumplida).**

Costo unitario de cada docente capacitado asciende a **¢68.567,79** colones<sup>8</sup>. El costo de estas capacitaciones para INFOCOOP representa aproximadamente del 60% del total, ya que el resto es asumido por el Ministerio de Educación Pública en el marco de la ley 6437.

### **Meta 9: Costo de Capacitación a asociados (Meta cumplida).**

Costo unitario de cada persona capacitada **¢161.311,95**. En el caso de los cooperativistas la capacitación se imparte en talleres, seminarios y otras modalidades asumiendo el INFOCOOP todo lo correspondiente a recursos didácticos, materiales y técnicos que se requieren.

### **Meta 10: Cobertura de la capacitación por Región. (Meta cumplida).**

Al 31 de diciembre del 2010 se logró capacitar un total de 162 cooperativas las cuales se encuentran distribuidas según región de la siguiente forma:



- Central: 92
- Huetar norte: 33
- Brunca: 16
- Chorotega: 11
- Huetar Atlántica: 10

Con respecto a la distribución geográfica la mayoría de las personas que participaron en los procesos de capacitación son de la Región Central (57 %) y la Región Huetar Norte (21%), la Región Brunca con (9%). La Región Chorotega (7%). y cierra la Región Huetar Atlántica en (6%).

Dentro del impacto más significativo en la población meta sobresale que: las cooperativas de diferentes regiones del país hoy en día cuenta con mayores conocimientos para tomar decisiones acertadas en sus cooperativas. Factores que inciden en la consecución de la meta presupuestaria

#### **Aspectos Internos Positivos**

- Efectivos canales de invitación y convocatoria.
- Mejor administración del tiempo y de los recursos.

#### **Aspectos Externos Positivos**

- Descentralización de los servicios de capacitación.

<sup>8</sup> Este resultado toma como referencia únicamente los egresos de la subpartida de capacitación.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### **Meta 11. Percepción de los Participantes en la capacitación dada. (Meta cumplida).**

Este indicador pretende medir la calidad de los cursos ofertados por el INFOCOOP al movimiento cooperativo. En este sentido se toma la percepción de los participantes sobre la capacitación dada y se aplicó la evaluación al curso con más horas de duración, obteniendo los siguientes resultados:

La evaluación de los facilitadores se realiza con respecto a los criterios de: “plantear claramente los objetivos, dominio de temas, incentivo a la participación, administración adecuada administración del tiempo, transmisión adecuada de ideas y mostrar respecto hacia los y las participantes”, la evaluación es la siguiente: del total de personas capacitadas, **el 42% de los participantes da una nota de 100, el 32% da una nota 90 y el 21% da una nota de 80.**

Impactos más significativos en la población meta:

- En los talleres evaluados la mayoría de las percepciones se sitúan entre los rangos de muy bueno y excelente.

Dentro de los factores positivos que inciden en la consecución de la meta sobresalen

#### **Aspectos Internos Positivos**

- Se trata de que los participantes cuenten con los servicios mínimos (alimentación, hospedaje) para que la capacitación se lleve a cabo de la mejor forma.

#### **Aspectos Externos Positivos**

- Imagen positiva de la institución con respecto a los servicios de capacitación.

### **Meta 12. Número de cursos ofertados en doctrina y gestión cooperativa del total programado. (Meta cumplida).**

**El INFOCOOP desarrolló para el periodo 2010 un total de 131 eventos de capacitación para un 489% de cumplimiento.** Dentro de los impactos más significativos en la población meta destacan: 1 Que los cooperativistas mejoran sus herramientas de gestión lo que contribuye en un mejor desempeño de las cooperativas y 2 Cooperativistas cuentan con una oferta formativa diversa acorde a sus necesidades.

Factores que incidieron en la consecución de la meta:

#### **Aspectos Internos Positivos**

- Efectivos canales de invitación y convocatoria.
- Clara priorización de las necesidades del sector cooperativo.

#### **Aspectos Externos Positivos**

- Las cooperativas están haciendo uso de las alternativas de capacitación que les ofrece el movimiento cooperativo.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### Macroproceso Desarrollo Integral Cooperativo

El Macroproceso de Desarrollo Integral Cooperativo se encuentra enfocado en satisfacer las necesidades más relevantes del Movimiento Cooperativo mediante la asistencia técnica y el acompañamiento en los proyectos estratégicos y de gran impacto como las participaciones asociativas.

Dentro de las actividades sustanciales del Macroproceso, se encuentran la asistencia técnica, el seguimiento a los créditos y a las participaciones asociativas, mediante lo cual se procura dar un servicio oportuno de tal manera que, las cooperativas sean asesoradas y respaldadas por INFOCOOP. Adicionalmente, se toman acciones correctivas inmediatas procurando que los proyectos sean exitosos contribuyendo a minimizar los riesgos o bien preparándolos para enfrentarlos, lograr mantener o incrementar los empleos generados directos e indirectos en las zonas de influencia para incidir en los factores socioeconómicos de la región donde están las cooperativas-

El POI 2010 aprobado por Junta Directiva, se propuso dar asistencia técnica a 21 organismos cooperativos: donde están incluidas: 1-Participaciones Asociativas. 2- Proyectos que requieran estudios especializados, planes estratégico y operativo, gestión y enlace con otras entidades cooperativas, gubernamentales y entes nacionales e internacionales, y asistencia técnica dando prioridad al sector de cooperativas agrícolas, salud, vivienda, transporte, café, ahorro y crédito y turismo, en donde están inmersas también las cooperativas autogestionarias y 3- Brindar la asistencia técnica a cooperativas de reciente formación en coordinación con el Macroproceso de Fomento, y en relación con el seguimiento, se procurará brindar 78 servicios de acompañamiento durante todo el año.

El Macroproceso Desarrollo Integral Cooperativo –DIC, en el año 2010 planeó realizar su gestión en función de cinco metas a saber:

1. Número de proyectos cooperativos con asistencia técnica del total programados.
2. Porcentaje de ejecución del gasto en asistencia técnica del total presupuestado.
3. Número de proyectos cooperativos que se les ha dado asistencia técnica a los cuales se les da seguimiento según lo programado.
4. Porcentaje de satisfacción de las cooperativas atendidas.
5. Porcentaje de ejecución del gasto en seguimiento a proyectos que cuentan con asistencia técnica del total presupuestado.

#### **Meta 13: Número de proyectos cooperativos con asistencia técnica del total programados (Meta cumplida).**

**Para el periodo 2010 el Macroproceso DIC logró la atención de 39 cooperativas y la atención oportuna de 3 proyectos especiales para un cumplimiento porcentual del 210%.**

La asistencia técnica es concebida como uno de los pilares fundamentales de la institución, debido a que aporta a todo el sector cooperativo costarricense herramientas y servicios de alta calidad, mismos que se pueden enunciar en: a)- Asesoramiento, b)- Acompañamiento, c)- Elaboración de propuestas, d)- Elaboración de planes, e)- Generación de valor en las cooperativas, f) Fomento de las buenas prácticas administrativas, g)- Mejora sustancial en los mecanismos de control de las cooperativas y h)- Desarrollo de ideas de negocios.

Seguidamente se muestra una lista de las cooperativas y los servicios prestados por la unidad:

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Cooperativa	Asistencia técnica brindada
1. COOPABRUS, R.L	Ordenamiento legal y acompañamiento en su reactivación
2. COOPECOTO, R.L	Ordenamiento legal y acompañamiento en la reactivación de la cooperativa.
3. COOPETRABASUR, R.L.	Coordinación de un trabajo de asistencia técnica en la parte financiera y productiva de la cooperativa
4. COOPARROZ, R.L.	Se realizó una revisión final de estudio de mercado elaborado por estudiantes del TCU de la UCR
5. COOPESILENCIO,R.L	Estudio técnico para determinar los principales costos y beneficios asociados al trasporte interno y externo de los cultivos de la palma aceitera
6. COOPEARROSUR, R.L.	Capacitación a los asociados de COOPEARROSUR, R.L. sobre los resultados obtenidos de la investigación de condiciones agroecológicas que inciden en las poblaciones de <i>Oebalus</i> spp. (Hemiptera: Pentatomidae) en plantaciones de arroz
7. COOPETSIOLA, R.L.	Se apoyo en la redacción términos de referencia estudio de mercado: Identificar, seleccionar y establecer oportunidades de negocios de la marca Sa'kané producido por COOPETSIOLA, R. L. en los nichos de mercado con potencial comercial en los cantones de Limón y Talamanca.
8. COOPEAGROVEGA, R. L	Finalización de estudio de mercado para comercialización de Queso Palmito con la UCR.
9. RECICLACOOP, R.L	Se apoyo en la redacción de términos de referencia para un estudio de mercado relacionado con el reciclaje de productos y envases de desecho
10. COOPELECHE,RL	Redacción de estudio de mercado para productos de la cooperativa y gestión para iniciar proyecto de georeferenciación.
11. COOPEASA, R.L	Elaboración de un plan estratégico y apoyar en definir fuentes de financiamiento para la cooperativa.
12. COOPECALIFORNIA,RL	Se realizó el estudio técnico de arreglo de pago de la operación crediticia N° 013-2006-235, financiamiento para la resiembra de palma aceitera de la cooperativa y sus asociados
13. COOPECAÑITA, R. L	Operativización del proyecto de georeferenciación de las fincas de caña.
14. COOPESABALITO,R.L.	Se le está apoyando en un proyecto de georeferenciación de las fincas de café
15. SERMUCOOP, R.L	Proyecto de producción semilla maíz y Proyecto de camote
16. COOPRENA, R.L	Facilitación de talleres para planificación estratégica en cooperativas y asociaciones
17. COOPEAZUCAREROS, R. L	Análisis de la situación actual para el establecimiento de una estrategia para la reactivación legal y operativa de la cooperativa
18. COOPALPAC, R.L	Elaboración del Estudio de factibilidad técnico y económico para la instalación de una planta extractora de aceite de palma africana y aceite de palmiste en el Pacifico Central de Costa Rica
19. COOPECUTRIS,R.L	Se elaboraron talleres de planificación para preparación de la zafra

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

20.	COOPEBAIRES,R.L	Seguimiento al Plan estratégico y proyectos productivos.
21.	COOPEOROTINA,R.L	Desarrollo de un marco metodológico para balance social cooperativo
22.	COOPELDOS, R.L.	Se elaboraron talleres de análisis para la planificación de actividades del sector turismo y cuyo resultado fue un Plan de trabajo del sector turismo de la cooperativa para garantizar su certificación.
23.	COOPESALUGO,R.L	Elaboración del plan estratégico, realizando talleres de facilitación para definir el marco estratégico y el marco de análisis situacional
24.	COOPEHUMO, R. L	Reactivación de la cooperativa y analizar asuntos legales pendientes de la cooperativa ante el MTSS e INFOCOOP
25.	COOPROSANVITO, R.L	Proyecto de georeferenciación de las fincas de café
26.	AGRIATIRRO R.L	Operativización del proyecto de georeferenciación de las fincas de café
27.	COOCAFE, R L	Se elaboró documento de participación para Medalla al Mérito de Café ante ICAFE. Coocafé R.L. Como resultado se obtuvo un documento para participar en concurso. Incluye resumen de impactos sociales
28.	APACOOOP, R.L	Se inicio la coordinación para desarrollar un Proyecto de Georeferenciación de fincas de aguacate
29.	COOPESERSUR, R.L	Desarrollo de un Proyecto de hortalizas, Desarrollo de un Proyecto de frijol y Desarrollo de un Proyecto de camote
30.	CARNICOOP, R. L	Estudio técnico para la construcción de una planta de procesamiento de carne vacuna y porcina.
31.	COOPECOCEIC, R.L	Se revisó el Plan Estratégico de la cooperativa para definir nuevos planes de acción
32.	CONCOOSUR, R. L.	Se desarrollo un análisis integral de gestión del Camposanto y estrategia en ventas
33.	COOPUEBLONUEVO,R. L	Se continúa con el proyecto de mejoramiento de semilla de frijol y mejoramiento para almacenar semilla de frijol y Gestión para realizar proyecto de georeferenciación de las fincas de los asociados
34.	COOPAGRIMAR, R. L	Gestión para llevar a cabo el Proyecto de producción de semilla de papa y Gestión para iniciar el Proyecto de georeferenciación de fincas de los asociados
35.	COOPEMADEREROS, R.L	Elaboración del plan estratégico, realizando talleres de facilitación para definir el marco estratégico y el marco de análisis situacional.
36.	COOPECAMPESINOS, R.L	Asistencia técnica en rediseñar plan estratégico y Enlace con el INA para realizar un programa de gestión empresarial con la Cooperativa
37.	COOPEPILANGOSTA, R.L	Análisis de crédito y factibilidad del proyecto
38.	FECOOPA, R.L	Análisis de crédito y factibilidad del proyecto
39.	COOPECAÑITA R.L	Análisis de crédito y factibilidad del proyecto

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

---

**Proyectos estratégicos atendidos en este periodo.**

---

**1. Programa de asistencia técnica y acompañamiento científico a las cooperativas del sector agroalimentario.**

El INFOCOOP, la UCR, el CNP y varias cooperativas, entre otros actores crearon el Programa de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las Cooperativas de Producción Agroalimentaria.

El Programa de asistencia técnica y acompañamiento científico a las cooperativas del sector agroalimentario, ha definido como ejes centrales: la seguridad alimentaria, la diversificación agrícola, el valor agregado y los encadenamientos comerciales. Estos ejes son abordados metodológicamente a través de la investigación agrícola, la formación la transferencia tecnológica y el acompañamiento científico.

A la fecha el programa ha beneficiado a 21 cooperativas en siete cantones de la zona sur del país a saber:

***COOPERATIVAS***

---

- |                        |                         |                      |
|------------------------|-------------------------|----------------------|
| 1. COOPEGAMALOTILLO RL | 8. COOPROSUR RL         | 15. COOPEVAQUITA RL  |
| 2. COOPARROZ RL        | 9. COOPEGUAYACARA RL    | 16. COOPEAGROPAL RL  |
| 3. COOPECALIFORNIA RL  | 10. COOPEPROGRESO RL    | 17. COOPETRABASUR RL |
| 4. COOPETRASI RL       | 11. CIPA RL             | 18. COOPESERSUR RL   |
| 5. COOPECOVI RL        | 12. SURCOOP RL          | 19. COOPESABALITO RL |
| 6. COOPECONTE RL       | 13. COOTRAOSA RL        | 20. COOPROSANVITO RL |
| 7. SERMUCOOP RL        | 14. COOPEINTEGRACION RL | 21. COOPABRUS RL     |

***CANTONES***

---

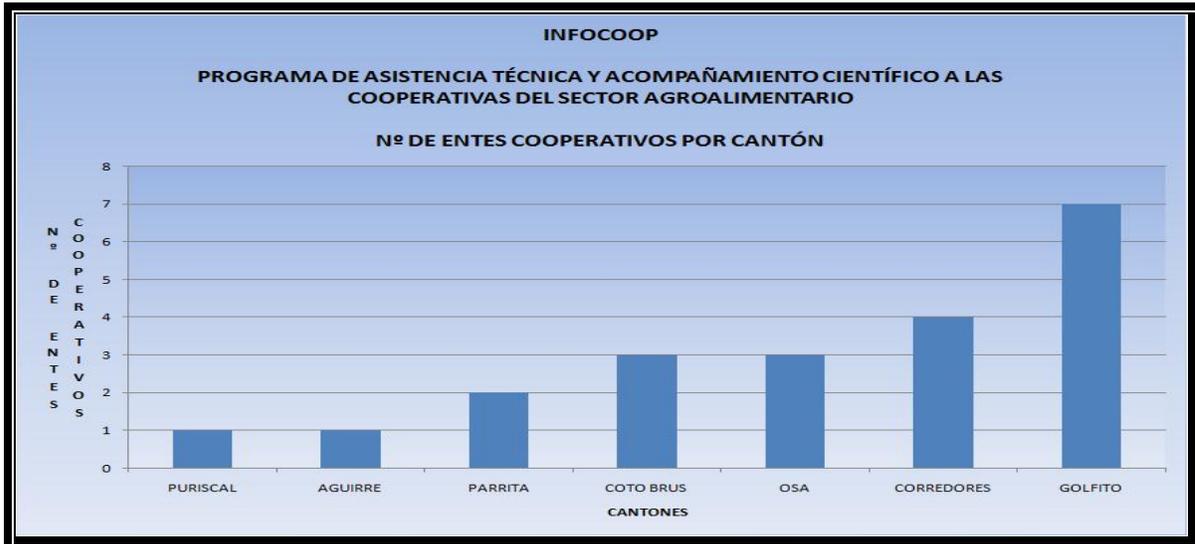
- |               |             |
|---------------|-------------|
| 1. GOLFITO    | 5. PARRITA  |
| 2. OSA        | 6. PURISCAL |
| 3. CORREDORES | 7. AGUIRRE  |
| 4. COTO BRUS  |             |

En el gráfico#14, se puede observar las cooperativas beneficiarias del programa y su distribución por cantón.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Gráfico # 14



### i- Programa de Capacitación “Formación de Técnicos en Administración de Empresas Agropecuarias y Agroindustriales”.

Este programa finalizó y el resultado fue 19 cooperativistas que obtuvieron el Título emitido por la Universidad de Costa Rica de “Técnicos en Administración de Empresas Agropecuarias y Agroindustriales”. La graduación fue el día 23 de abril del 2010 en el Recinto de la UCR en Golfito.

Las cooperativas participantes en esta capacitación es: Sermucoop, R. L., Cooprosur, R. L., Cooprosanvito, R. L., Coopabrus, R. L., Coopearrosur, R. L., Coopetrasi, R. L., Coopecomte, R. L. y Coopeguaycara, R. L.

Las siguientes fotos muestran el acto de graduación en Golfito:



### ii- Elaboración de un estudio de factibilidad técnico y económico para la instalación de una planta extractora de aceite de palma africana y aceite de palmiste en el Pacífico Central de Costa Rica.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

El resultado de dicho estudio fue positivo, obteniéndose una herramienta para la toma de decisiones del Consorcio Cooperativo COOPALPAC, R. L.

La foto muestra las reuniones de coordinación con las cooperativas involucradas en este estudio:



- iii-** Estudio para realizar una estimación de las necesidades de inversión, de las estrategias de planificación de producción y operaciones y estimar de manera preliminar el potencial de retorno económico de una empresa cooperativa dedicada a la distribución de alimentos frescos en diferentes escenarios de participación porcentual en los mercados identificados para la Zona Sur del País.



El estudio en mención ya concluyó y se obtuvo un documento final para decisiones que más adelante le va a servir al Consorcio Cooperativo que se pretende desarrollar en la Zona Sur.

- iv-** Estudio para realizar una investigación aplicada que permita la innovación tecnológica de las diferentes prácticas agrícolas en las hortalizas de hoja, lechuga y rugula, para la producción de hoja suelta, también conocida como “baby leaf”, en la zona sur, de acuerdo al los siguientes objetivos general y específicos.
- v-** Elaboración de un estudio de mercado del queso palmito que permita: identificar, seleccionar, y establecer las oportunidades de negocios del queso palmito producido por Coopeagrovega, R. L. en los nichos con potencial de comercialización en los segmentos de mercados meta seleccionados.

El estudio en mención ya concluyó y se obtuvo un documento final que le servirá en un futuro a COOPEAGROVEGA, R. L. para tomar decisiones con respecto al proyecto de elaboración de quesos.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

- vi-** Caracterizar la gestión de todas las cooperativas de producción agroalimentaria de la región sur-sur del país que participan del programa de asistencia técnica y acompañamiento científico que de manera conjunta llevan a cabo la Universidad de Costa Rica y el INFOCOOP, diseñar una agenda de trabajo para mejorar la gestión de cada una de las cooperativas y generar un documento que consolida el análisis de gestión general/regional.

Este estudio fue finalizado y en 2011 se realizará la exposición de los resultados a cada una de las cooperativas participantes.

- vii-** Aplicar los Sistemas de Información Geográfica (SIG) en AGRIATIRRO R. L., COOPECAÑITA, R. L., COOPROSANVITO R. L., COOPESABALITO, R. L., COOPECALIFORNIA, R. L. Y COOPETRABASUR, R. L. con el fin de optimizar sus sistemas productivos, en el marco del Programa de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las Cooperativas de Producción Agroalimentaria que de manera conjunta llevan a cabo la Universidad de Costa Rica y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.

En este estudio se logro incorporar a Coopecañita, R. L., Coopetrabasur, R. L. y Coopecalifornia, R. L., por lo que su nivel de alcance va ser mucho mayor.

Se realizaron reuniones de coordinación para su ejecución con Agriatirro, R. L., Coopecañita, R. L., Coopetrabasur, R. L., Coopesabalito, R. L., Cooprosanvito, R. L. y Coopecalifornia, R.L.

- viii-** Obtener material genéticamente probado y adaptado a las condiciones climatológicas para reproducción de semillas de arroz, maíz, frijol, papa y camote.

Todos los estudios relacionados con semillas están en su etapa de ejecución.

- ix-** Evaluación del Ingenio Agriatirro

Este estudio se finalizo y se analizaron los resultados con el Consorcio Cooperativo Agriatirro, R. L.

**2. Proyecto de desarrollo de la Región Norte-Norte (Los Chiles Guatuzo y Upala)**

Este proyecto es considerado de gran impacto por las características dadas en la zona (pobreza y falta de oportunidades de trabajo), el mismo pretende mediante el modelo cooperativo, mejorar sustancialmente las condiciones socioeconómicas de los habitantes, como un esfuerzo común para mejorar los índices de desarrollo social, pobreza y organizacionales.

A la fecha, se ha elaborado la propuesta técnica del proyecto, se ha realizado la coordinación respectiva con los entes cooperativos CONACOOOP (como definidor de políticas) y CENECOOP, R. L. (como entidad responsable del movimiento cooperativo). Se firmo un convenio entre los tres actores principales y se realizaron los ajustes al contrato de arrendamiento entre los representantes del Movimiento Cooperativo y la Municipalidad.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Las actividades desarrolladas y los logros son los siguientes:

ACCIONES DESARROLLADAS	RESULTADO
Divulgación del Proyecto en - Municipalidades de los Cantones de Los Chiles y Guatuso. -Asociaciones de Desarrollo Comunal de Guatuso -Asociaciones comerciales de Caño Negro de los Chiles - Presidente Junta Directiva y Director Ejecutivo de INFOCOOP	Se coordinaron y realizaron las exposición en Sesiones Extraordinarias Se realizó reunión con representantes de las Asociaciones Reunión con representantes de la comunidad y asociaciones empresariales Se realizó reunión con la Asociación para Capacitar y Orientar a las Organizaciones de la Economía Social del Cantón de Upala Zona Norte-Norte
Se coordinó con la Unidad de Proyectos del CONACOOOP y Estudiantes de la UNA la elaboración de los Estudios de Pre factibilidad de los Grupos Precooperativos de los Lecheros, Cacaoteros y Costureras.	Se orientó la estructura de los Estudios a realizar para constituir las cooperativas.
Se coordinó con la Asociación para capacitar y orientar a las Organizaciones de la Economía Social del Cantón de Upala Zona Norte-Norte la realización del Curso de Formación Cooperativa denominado Modulo I “Conociendo el Modelo Empresarial Cooperativo” a 9 Grupos interesados en formarse en Cooperativa.	Se les impartió el Curso de Formación Cooperativa a 280 personas compuesta por siete grupos interesados en formarse en cooperativas y dos Cooperativas, a saber: (Cooprosis, R. L. y Coope4cruces R. L.) Programándose un acto solemne para entregar Certificados de Participación.
Atención a la dirigencia indígena de los Malekus para coordinar y organizar cooperativamente a jóvenes de la comunidad.	Se han realizado varias reuniones en conjunto con el responsable de Juventud del CONACOOOP.
Se coordinó la realización del Evento de inauguración del Proyecto de Desarrollo Local con enfoque Territorial en la Zona Norte-.Norte	Se realizó un evento a nivel Cantonal con la presencia de la Presidenta de la República, algunos Ministros, Diputado de la Zona y alta dirigencia del Sector Cooperativo.
Coordinación para la realización del Módulo II de formación cooperativa denominado , “El modelo Empresarial Cooperativo”	Se está coordinando con la Gerencia de URCOZON R.L., el diseño, proceso de inducción y evaluación del Módulo.
Evaluación del Módulo I de Formación Cooperativa	Se está convocando la realización de un Taller de Evaluación con los participantes e Instructores para el día 11 de diciembre
Se está coordinando con representantes de Andalucía actividades para el Sector de Economía Social.	Se ha brindado apoyo en actividades, selección de representantes para formación de los sectores de Juventud, género femenino y Turismo Rural Comunitario
Se está atendiendo a grupos del Cantón de la Cruz y Santa Cecilia interesados en formarse en cooperativas.	Se han programado Eventos grupales con grupos interesados en formarse en cooperativas para brindarles información general de los requisitos generales para formarse en Cooperativas y el posible apoyo que les brindaría INFOCOOP.
Programación de actividades del II Semestre	Se participó en reunión con la Asociación para capacitar y orientar a las Organizaciones de la Economía Social del Cantón de Upala Zona Norte-Norte.

**3. Proyecto de Investigación en Responsabilidad Social Cooperativa**

Se apoyó al Proceso de Desarrollo Estratégico en el diseño de una investigación en Responsabilidad Social entre cooperativas. Posteriormente se brindo apoyo en la recolección de información con visita a CoopeDota R.L. y CoopeSalud R.L. y en análisis de resultados de la investigación.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Dentro de los impactos más significativos en la población meta destacan:

### Aspectos Internos positivos relacionados con el seguimiento a los proyectos

- El Macroproceso cuenta con profesionales con alto conocimiento y alto grado de especialización.
- Cumplimiento de los objetivos Institucionales.
- Sostenibilidad de los indicadores sociales y económicos.
- Desarrollo de la expertis en los proyectos.
- Sentido social, enfocado a mejorar en las personas las condiciones socioeconómicas y educativas.

### Aspectos Externos Positivos

- Los planes y la organización se encuentran enfocados en la generación de empleo y el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo.
- Gracias a las atenciones brindadas, hoy día los proyectos son catalogados como estabilizadores de las zonas.
- Se contribuye a la generación y sostenibilidad de los puestos de trabajo.
- La atención de los proyectos contribuye a la generación de la cadena de valor y evita la migración y deserción estudiantil.
- Gracias al seguimiento de los proyectos, se dinamiza la economía de las cooperativas.

### Meta 14: Porcentaje de ejecución del gasto en asistencia técnica del total presupuestado. (Meta no cumplida).

El Macroproceso de Desarrollo Integral Cooperativo para este año 2010 presenta un 83% de ejecución en asistencia técnica.

Presupuesto para dar asistencia técnica	Gasto en asistencia técnica	Porcentaje de ejecución anual
¢241.41 millones	¢200.55 millones	83%

### Meta 15 : Número de proyectos cooperativos que se les ha dado asistencia técnica a los cuales se les da seguimiento según lo programado. (Meta cumplida).

En el proceso de verificación del cumplimiento de condiciones previas y posteriores, se le dio seguimiento a 101 cooperativas de las 78 cooperativas programadas lo que representa un 129% de cumplimiento anual.

### Meta 16 Porcentaje de Satisfacción de las cooperativas Atendidas. (Meta cumplida).

De las 101 cooperativas atendidas durante el año 2010, se porta un 100% de satisfacción de los servicios prestados en seguimiento y en financiamiento por el INFOCOOP.

Adicionalmente se reporta que las cooperativas han mejorado sustancialmente en gestión y en la forma de hacer negocios, una mejor atención de las cooperativas y un valor agregado en los servicios prestados.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**Meta 17 Porcentaje de ejecución del gasto en seguimiento a proyectos que cuentan con asistencia técnica del total presupuestado. (Meta no cumplida).**

El porcentaje de ejecución anual del gasto en seguimiento se registró en 50%.

<b>Presupuesto para dar seguimiento a proyectos</b>	<b>Gasto en seguimiento a proyectos</b>	<b>Porcentaje de ejecución anual</b>
¢134.76 millones	¢66.85 millones	50%

**Macroproceso Gestión y Seguimiento**

El Macroproceso de Gestión y Seguimiento es una unidad sustantiva creada para diseñar, estructurar y operativizar procesos de fiscalización en los Organismos Cooperativos que existan en el país, la actividad de fiscalización tiene como objetivo que dichos organismos operen de conformidad con la normativa legal y contable vigentes.

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

Para el año 2010 el Macroproceso Gestión y Seguimiento planeó su gestión en relación con cuatro metas:

1. Número de cooperativas que han sido fiscalizadas.
2. Porcentaje de cooperativas disueltas.
3. Porcentaje de cooperativas con trámites de liquidación.
4. Porcentaje de ejecución del gasto en fiscalización de cooperativas con asistencia técnica.

A continuación se realiza un recuento de las actividades desarrolladas durante el periodo:

**Meta 18 Número de cooperativas que han sido fiscalizadas (Meta cumplida).**

**A la fecha se han logrado atender un total de 365 cooperativas de las 275 programadas para un porcentaje del 132%.**

Dentro de los impactos más significativos en la población meta destacan:

Para atender la población meta, la cual le corresponde a este Macroproceso, se debe considerar la clasificación de tipo legal de los organismos cooperativos según se registran en nuestra Base de Datos, cuyo estatus legal puede variar de un día para otro, dependiendo de la información que dichos organismos presenten o dejen de presentar. La clasificación según estatus legal de los organismos cooperativos es el siguiente:

- 0 Activas.
- 1 Posible Estudio de Disolución.
- 2 Con resolución de la Dirección Ejecutiva para Demanda de Disolución.
- 3 Con Demanda en Tribunales.
- 4 Disuelta Sin Comisión Liquidadora.
- 5 Disuelta con Comisión Liquidadora.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- 6 Liquidada.
- 7 Fusionada.
- 8 Reapertura de Comisión liquidadora.

Nuestras metas están orientadas a mantener los organismos cooperativos Activos, operando dentro de la normativa legal cooperativa y contable vigente, mediante la aplicación de Auditorías, atención de denuncias y consultas, esta atención impacta de manera positiva tanto en organismos ya consolidados, como en aquellos en los que presentan debilidades de tipo organizacional y contable.

No obstante, los organismos cooperativos ubicados en los otros estatus, a pesar de que ya no operan o lo hacen al margen de la normativa vigente, requieren de especial atención, principalmente de tipo legal, por lo que, a pesar de que no se podría hablar de impactos positivos o negativos, son organismos que de alguna forma dejan de aportar bienestar a sus asociados y a la economía costarricense, se les debe dedicar tiempo y recurso humano hasta su liquidación final

Factores que incidieron en la consecución de la meta:

### **Aspectos internos positivos:**

De acuerdo con el mandato legal establecido en los artículos 97, 98 y 157 inciso o) de la Ley de Asociaciones Cooperativas y Creación del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo vigente, en adelante LAC, en materia de la fiscalización que INFOCOOP debe ejercer en los organismos cooperativos del país, se dispone de una Base de Datos permanentemente actualizada, la cual permite conocer el estado legal en que se encuentran los mismos, además permite; priorizar las acciones de atención según el estatus en que se encuentren, así como preparar actualizado el Padrón de Organismos Cooperativos de manera oportuna.

Los registros en esta Base de Datos deben mantenerse actualizados, el mismo inicia desde el momento en que el organismo cooperativo queda debidamente inscrito por el Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, y realizada la respectiva publicación en La Gaceta.

### **Aspectos Externos Positivos:**

La fiscalización y atención oportuna practicada en los organismos cooperativos atendidos, les ha permitido ajustar su accionar de conformidad con la LAC, adicionalmente, la adopción de nuestras recomendaciones en el ámbito legal, contable y organizacional, les permite operar y desarrollar su actividad de una forma más competitiva. Los organismos cooperativos, de manera general, han permitido y colaborado con la ejecución de nuestras labores de campo.

### **Meta 19: Porcentaje de cooperativas con posible estudio de disolución (Meta no cumplida).**

**Al 31 de diciembre del 2010 se ejecutaron un total de 31 estudios técnicos recomendando la demanda de Disolución de los 100 estudios previstos realizar este año. Para un 31% de cumplimiento anual**

A continuación se presenta una tabla con dichos datos:

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**Estudios Técnicos**

<b>Meta Anual</b>	<b>Estudios Técnicos recomendando la demanda de Disolución.</b>	<b>Organismos que superaron la Causal de Disolución</b>	<b>% de cumplimiento de la Meta.</b>	<b>Estudios con avance mayor al 50%</b>
100	31 al 100%	3	31%	22

Seguidamente se enuncian los factores que inciden en la consecución de la meta

**Aspectos Internos Negativos**

Se había previsto para el periodo 2010 la contratación de profesionales externos para la realización de 100 estudios técnicos en organismos cooperativos, no obstante, tanto la Asesoría Jurídica como la Auditoría interna, consideraron de que no había claridad con la aprobación de recursos por parte de la Contraloría General de la República para esta actividad, considerada una labor ordinaria.

La actividad de preparación de este tipo de Estudios es considerada una “Labor Ordinaria” de este Macroproceso, a través de los años, y con mayor intensidad en la última década, el acumulado de organismos cooperativos en causal de Disolución se ha incrementado. En la medida de lo posible se tramitan este tipo de estudios con personal de planta, considerando principalmente aquellos organismos cooperativos constituidos desde hace varios años y que a la fecha no presentan evidencia de haber iniciado operación, además de que sus órganos sociales se encuentran vencidos en sus nombramientos, evidenciando además poco interés del grupo por reactivar el organismo.

**Aspectos Externos Negativos**

Existe una cantidad importante de organismos cooperativos que se encuentran inactivos por diversas causas, a pesar de que se encuentran en algunas de las causales establecidas por la LAC para su Disolución, se mantienen en espera a que se realice y tramite el respectivo estudio, esto provoca en muchos casos, que la Comisión Liquidadora cuando procede a su liquidación, se encuentre con activos deteriorados y/o desaparecidos, sin tener posibilidad alguna de recuperación.

**Meta 20: Porcentaje de Cooperativas con trámites de liquidación (Meta cumplida).**

**Al 31 de diciembre del 2010 se logro la liquidación de 75 organismos cooperativos, lo que representa un cumplimiento de lo programado del 100%.**

Seguidamente se enuncian los factores que inciden en la consecución de la meta

**Aspectos Internos Positivos:**

Mediante la contratación de profesionales externos, se logró la liquidación de 75 organismos cooperativos, lo que representa un cumplimiento del 100% con relación a lo programado en esta Meta, mediante contratación externa. Además se encuentran en proceso de publicación en Gaceta varios edictos de organismos liquidados como parte de dicha contratación.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Adicionalmente, se atienden varios procesos de liquidación de organismos cooperativos, para los que se ha tenido que disponer de funcionarios para atender dichos procesos, tal es el caso de, Vivierendacoop R.L., Coovivienda R.L. y Fedecrédito R.L., entre otros.

### **Aspectos externos positivos.**

Se logró la autorización de recursos por parte de la Contraloría General de la República, para atender el acumulado de organismos cooperativos pendientes de liquidar, así como atender las solicitudes de terceros interesados en que se nombren las respectivas Comisiones Liquidadoras.

### **Meta 21: Porcentaje de ejecución del gasto en fiscalización de cooperativas con asistencia técnica. (Meta no cumplida).**

Al 31 de diciembre del 2010 se logró ejecutar el 88% de presupuesto asignado.

## **Proceso Operaciones**

El Proceso de Operaciones es el área encargada de llevar a cabo el mandato legal que establece como función del INFOCOOP, el conceder crédito a las asociaciones cooperativas en condiciones y proporciones especialmente favorables al adecuado desarrollo de sus actividades.

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

En relación con las metas para el 2010 el Proceso de Operaciones fijó dentro de sus objetivos básicamente tres:

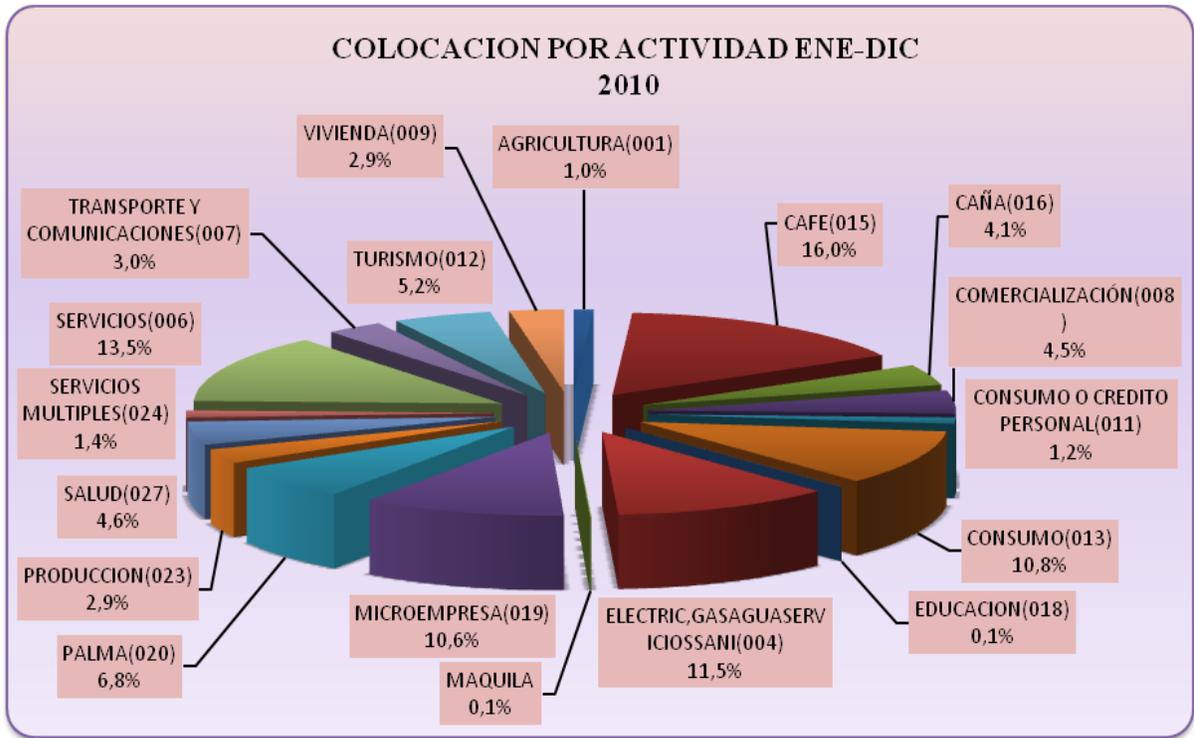
1. Monto en colones colocado en organismos cooperativos con proyectos financiados según lo programado en disponibilidades financieras del INFOCOOP
2. Beneficiarios Directos e Indirectos de los créditos aprobados.
3. Tiempo de respuesta de los análisis de crédito.

### **Meta 22: Monto en colones colocado en organismos cooperativos con proyectos financiados según lo programado en disponibilidades financieras del INFOCOOP (Meta cumplida).**

El presupuesto de colocaciones para el 2010 fue ajustado por cuanto el ingreso programado del 10% de las utilidades de los Bancos del Estado fue inferior a lo estimado, por lo que el presupuesto (considerando los fondos del Fondo Nacional de Autogestión) es de ₡ 18.099,5 millones o sea mayor al indicador. Al 31 de diciembre del 2010 se ha colocado la suma de ₡ 17.426.558.179 millones que representa el 98.56%.

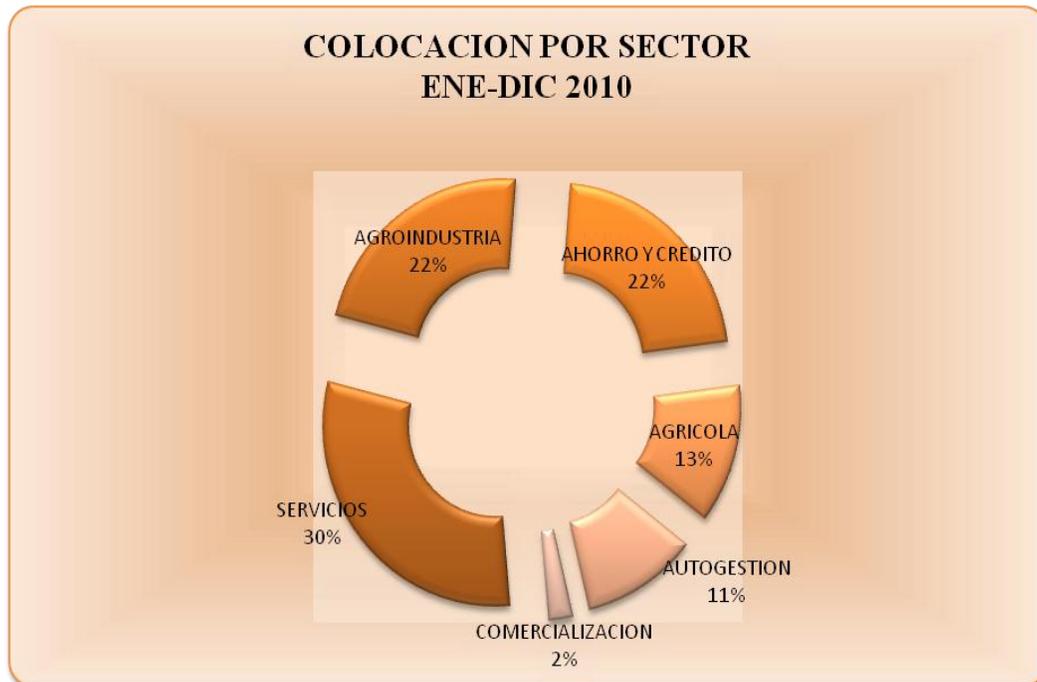
**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**Gráfico # 15**



A continuación se presentan un gráfico correspondiente a la colocación de los recursos por sector cooperativo al 31 de diciembre del 2010.

**Gráfico # 16**



S

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Seguidamente se enuncian los factores que inciden en la consecución de la meta.

### **Aspectos Internos positivos.**

Existe una demanda de más €40.000 millones que es superior al monto disponible para colocaciones y el equipo humano del Proceso de Operaciones posee la capacidad, experiencia para tramitar en forma ágil y oportuna las solicitudes de créditos que sean asignadas para su respectivo análisis.

### **Aspectos Externos Positivos.**

Actualmente está en trámite la formalización de una línea de crédito revolutiva del Sistema de Banca para el Desarrollo como banca de segundo piso por un monto de €1.375 millones, aprobada en acuerdo 21-03-2010 del Comité Especial del FINADE (Fideicomiso Nacional para el Desarrollo). Para poder utilizar estos recursos, se está en la espera el visto bueno de la Autoridad Presupuestaria y del Banco Central de Costa Rica; estos recursos permitirán satisfacer parte de la demanda de solicitudes de créditos que se mantiene actualmente. Con el financiamiento otorgado se han beneficiado en forma directa a 117.208 personas e indirectamente alrededor de 1.368.229 personas.

Es importante destacar la diversidad de actividades que se pudo financiar durante el presente período, en las cuales se destacan en su gran mayoría proyectos productivos que desarrollan las cooperativas.

Durante este año se logró beneficiar a 3 cooperativas escolares mediante el Fondo de Cooperativas Escolares y Juveniles. En coordinación con el Macroproceso de Fomento, FEDEJOVEN y el Ministerio de Educación Pública se estaría impulsando nuevos proyectos que desarrollarán este tipo de cooperativas.

### **Meta 23: Beneficiarios Directos e Indirectos de los créditos aprobados (Meta cumplida).**

**Con el financiamiento otorgado se han beneficiado en forma directa a más de 360.000 personas e indirectamente a más de un millón de personas aproximadamente.** Asimismo, se han financiado a cooperativas escolares para impulsar el desarrollo de sus proyectos en beneficio de su base asociativa y la comunidad estudiantil en general.

### **Meta 24: Tiempo de respuesta de los análisis de crédito. (Meta cumplida).**

**Según el número de análisis de crédito realizados durante el 2010 el tiempo promedio de respuesta en atender las solicitudes es de 26 días.**

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**3.2 PROGRAMA ADMINISTRATIVO (APOYO)**

**Proceso Tecnologías de Información**

El Proceso de Tic es concebido dentro del INFOCOOP como la Unidad Tecnológica de la Información y las Comunicaciones, donde su papel fundamental es transferir nuevas tecnologías y proporcionar una seguridad razonable en el manejo de la información.

**Meta 25:"Dotar a los clientes internos y externos de sistemas de información que faciliten la toma de decisiones, bajo conceptos de calidad, veracidad, innovación y eficiencia, mediante el desarrollo de los siguientes sistemas (Meta cumplida).**

- 1- Sistema de Costeo en 2009/2010.
- 2- Proyecto inserción en Gobierno Digital en (tres etapas, de un año cada una: Etapa II Desarrollo Consulta de operaciones en línea y desarrollo módulo registro de proveedores año 2009/2010. Etapa III desarrollo módulo solicitudes de crédito en línea 2010/2011).
- 3- Construcción de indicadores con NICSP (Se debe modificar el SIIF para albergar dichos cambios, 2010-2012).

Los principales logros de gestión se resumen en:

a. **SISTEMA DE COSTEO:** Se necesita contar con un sistema de costeo que permita obtener información sobre el cumplimiento de metas y el costo de las mismas, de acuerdo al Plan Anual de cada período; de tal manera que sea una herramienta oportuna para la toma de decisiones tanto a nivel superior como a nivel de mandos medios, facilitando además el control interno, la rendición de cuentas y la transparencia en el servicio que brinda el Estado a través del INFOCOOP al movimiento cooperativo costarricense. Para esto se contrató el desarrollo de un sistema de Costeo para la institución cuya primera fase concluyó en el mes de mayo. Se encuentra a punto de finalizar la segunda fase mediante pruebas por parte del usuario. Como parte primordial de la segunda fase se está modificando el **SIIF** para que genere la información insumo para el sistema de costeo.

b. **PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN versión II:** Finalizamos durante este año la confección del PETIC II. EL Plan consistió en trabajo estratégico a nivel de toda la organización en el cual se desarrollaron entrevistas, levantamiento de la información, análisis del Plan anterior, etc. Esto con el fin de obtener puntualmente lo siguiente:

- 1) Se evaluó el PLAN ESTRATÉGICO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN 2003/2008 (**PETIC**).
- 2) Rediseñamos los procesos de negocio del área de TI.
- 3) Se llevo a cabo la evaluación de las necesidades futuras de sistemas y tecnología informática basadas en el impacto que tiene su implementación en la institución, y sus prioridades.
- 4) Se Revisaron de las necesidades de cada una de las unidades organizativas.
- 5) Se conformó un Plan Operativo y estratégico de cada uno de las unidades organizativas en lo concerniente a las tecnologías de información y comunicación.
- 6) Capacitación para un personal mejor entrenado y más experto para responder a las necesidades del negocio.
- 7) Se establecieron los usuarios involucrados en la fijación de prioridades en Sistemas de Información.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

8) Se Identificación de estrategias orientado al proyecto Gobierno Digital en relación a servicios para los usuarios internos y del sistema cooperativo.

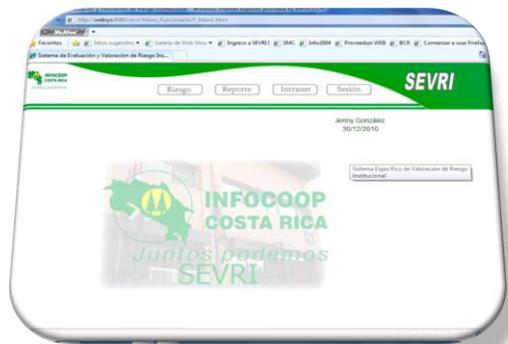
c. **AUDITORIAS EXTERNAS EN TI:** Hemos afrontado el trabajo de dos Auditorías al Proceso durante el transcurso del año. Una de ellas se realiza de forma anual a la parte Financiera, Operativa y de Sistemas Informáticos. En el caso de nosotros se centra mucho en el cumplimiento de las Normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de información dictadas por la CGR. Durante este año la Auditoría Interna (mediante un despacho de externo de Auditoría de Sistemas) realizó una Auditoria de cumplimiento al funcionamiento del PTI. El alcance incluyó aspectos relacionados con la organización del área de informática respecto a la elaboración de procedimientos y controles mínimos que fortalezcan la seguridad y control para el cumplimiento de la normas y procedimientos, seguimiento a revisiones de TI anteriores y oportunidades identificadas en la revisión.

d. **CONSULTORÍA TÉCNICA ESPECIALIZADA EN EL DESARROLLO Y ASESORAMIENTO EN LA CONSTITUCIÓN DE METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN EFECTIVA EN LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN:** Se elaboró un plan de gestión correspondiente al paquete de controles para la seguridad de la información, con la colaboración del Proceso de TI, con la finalidad identificar y administrar oportunamente los cambios y problemas que se presenten durante su desarrollo. Como parte de la Normas Técnicas para la Gestión y Control de las Tecnologías de Información se entregó un documento que midió las diferentes fases del riesgo que representa una interrupción de los servicios de Tecnología para la Institución. Este planteamiento incluyó: Documento de Diagnóstico, Documento de Análisis de Riesgos, Documento de Análisis de Impacto y un Documento de Estrategia de Selección.

e. **ESTABLECIMIENTO DE UNA PLATAFORMA DE RIESGOS (SEVRI):** Hemos venido trabajando de manera conjunta con el Proceso de Desarrollo Estratégico estableciendo una plataforma de todos los riesgos relevantes del área tecnológica. Como resultado tenemos las principales tres matrices de riesgo, a saber: **Matriz de identificación de riesgos, Matriz de análisis del riesgo y Matriz de evaluación del riesgo.** Estas han sido evaluadas como parte del Proceso de Control Interno a fin de establecer una estrategia de seguimiento del riesgo informático.

f. **SISTEMA INFORMÁTICO DE VALORACIÓN DEL RIESGO (SEVRI):** Se actualizó la plataforma informática de Riesgo Institucional mediante una herramienta tipo web

que permite capturar, verificar analizar y sacar los reportes de las matrices necesarias en la valoración del riesgo del área de Tecnologías de Información.



# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### g. **MANTENIMIENTO CORRECTIVO Y PREVENTIVO A LA PLATAFORMA DE HARDWARE INSTALADA EN TODA LA INSTITUCIÓN:**

Manejamos varias contrataciones en el área de Soporte Técnico, las principales: Mantenimiento a la plataforma de comunicaciones y de sistemas operativos; la segunda es un mantenimiento periódico mensual a una tercera parte de la base instalada de hardware y software de todas las estaciones de trabajo del INFOCOOP y la tercera un mantenimiento a la plataforma de comunicación que provee el correo institucional con Microsoft Exchange Server 2007.



**h. REINGENIERÍA COMPLETA DEL MÓDULO DE PLANILLA:** La aplicación existente de Planillas-SIIF llegó a su vida útil, dado por las diferentes requerimientos emergentes, con ello se desarrolló un nuevo sistema con un ambiente gráfico tipo WEB, utilizando tecnologías Oracle más Java como lenguaje de programación. Hemos comenzado en el pasado mes de Noviembre el paralelo de estos dos módulos que nos trae entre otras cosas: Un manejo completo y exacto de toda la información de la planilla a nivel de los módulos principales, conexión directa y actualización constante con los módulos del SIIF, posibilidad de generar todos tipo de cruces de variables e indicadores, mejoras en los reportes, etc.

**i. MANTENIMIENTO Y AFINAMIENTO DEL SISTEMA DE MONITOREO COOPERATIVO (SMC)** se han realizado los cambios técnicos que el Comité de Usuarios ha venido sugiriendo en cuanto a contenido, validaciones, seguridad y requerimientos nuevos demandados. Se asiste regularmente a las reuniones del Comité de Usuarios en donde se han discutido las necesidades que apremian a este Sistema. En este momento necesitamos arrancar la carga del sistema ya que está completamente terminado para luego arrancar con la cuarta fase que consiste en: Desarrollo del módulo legal a fondo y la conexión hacia/desde el Ministerio de Trabajo.

**j. INGENIERÍA DE REQUERIMIENTOS PARA LOS MÓDULOS DE GRUPOS PRECOOPERATIVOS Y CAPACITACIÓN:** Se contrató por outsourcing una Empresa que desarrolló análisis de necesidades y la programación de cada uno de los dos módulos mencionados. En este momento están en la etapa de prueba ambos módulos y verificando el cumplimiento de los requerimientos solicitados. Para cada uno se tiene un grupo de trabajo que ha estado de la mano con la empresa consultora analizando principalmente los reportes que arrojan cada uno de los sistemas.

### k. **SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS PARA EL PROCESO DE**

**DESARROLLO HUMANO:** Se entregó por parte de la empresa el desarrollo de todo el Sistema de Recursos Humanos, el cual contiene la mayor parte de la información y los módulos funcionando a partir del cual se están generando las pruebas de funcionalidad con el usuario final. El sistema está diseñado especialmente para trabajar en seis módulos principales de los cuales se derivan varios módulos secundarios para complacer los requisitos del mismo. Entre los módulos principales tenemos: Hoja de vida



# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

de los funcionarios, Reclutamiento y Selección de Personal, Clasificación y Valoración de Puestos, Relación de Puestos, Capacitación y Aspectos administrativos.

**I. CONECTIVIDAD EN EL AREA DE COMUNICACIONES:** En relación al tema de conectividad, este Proceso amplió el ancho de banda de los sistemas de comunicaciones a un nivel de mayor desempeño, incorporando así tres canales con señales de 4 megabits a 6 megabits/s y superior, con ello permite mayor fluidez de la información para los enlaces de punto a punto, conectividad entre dependencias externas (caso Infocoop-Barrio México / Edicoop-San Pedro). Como parte del proceso de conectividad se reestructuró el sistema de cableado estructurado con tecnología fibra óptica como medio medular a un 1 gigabyte, además se construye el cableado estructurado en el edificio EDICOOP, aunado a lo anterior se estableció una comunicación directa vía VPN (Red Privada Virtual), facilitando el acceso a los sistemas de información y servicios tecnológicos.



**m. CENTRAL TELEFONICA IP:** Se necesitaba una nueva central debido a lo obsoleto de la anterior la adquisición de una central telefónica y equipos de redes (switches) para incrementar los servicios y beneficios en el campo de la telefonía y red de datos orientados a mejorar la atención del cliente interno y externo del INFOCOOP a fin de obtener una



solución convergente de voz y datos que incluyó la actualización de la red de voz y datos instalada en la institución. El hardware y software que se instaló es 100% telefonía IP (Protocolo de Internet). El sistema está basado en estándares y protocolos establecidos por la industria para el manejo de la telefonía IP tales como H323 y SIP.

**n. RED DE EQUIPO DE CÓMPUTO PARA LA SEDE DE UPALA:** Se necesitaba



instalar seis máquinas, una nueva red de cómputo junto a un pequeño gabinete, acceso inalámbrico para la visita que llegue a este sede multidisciplinaria

(CONACOOPI-INFOCOOP) y la forma de compartir recursos físicos y lógicos (INTERNET mediante el servicio acelera del ICE a 512 kilo bytes). Todo lo anterior fue instalado el pasado mes de setiembre junto a una Empresa consultora. Se busca en estos momentos cambiar las máquinas y ampliar el ancho de banda existente. Aunado a esto se mejoró el cableado eléctrico con que contaba la sede y se compró una nueva UPS que sirve de respaldo eléctrico a los equipos allí instalados.



## **Capítulo IV. RESUMEN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE TODOS LOS PROGRAMAS SEGÚN LAS CATEGORÍAS DE VALORACIÓN**

Cooperativas apoyadas por INFOCOOP,  
reciclaje, mujeres y población vulnerable.

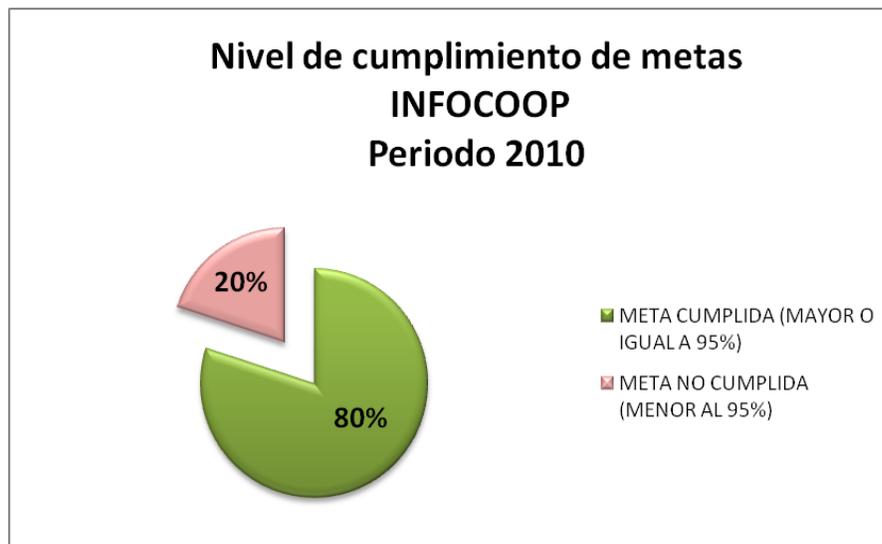
## IV. RESUMEN DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS DE TODOS LOS PROGRAMAS SEGÚN LAS CATEGORIAS DE VALORACIÓN

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.

<b>RESUMEN METAS DE INDICADORES DE GESTION Y/O RESULTADOS DE TODOS LOS PROGRAMAS INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO -INFOCOOP- EVALUACIÓN ANUAL 2010</b>		
<b>CATEGORIAS DE VALORACIÓN DEL GRADO DE CUMPLIMIENTO</b>	<b>RESULTADOS DE LA MATRIZ DE SEGUIMIENTO DE METAS DE TODOS LOS PROGRAMAS SUSTANTIVOS</b>	
	<b>METAS</b>	
	<b>Programadas</b>	<b># de metas</b>
META CUMPLIDA (MAYOR O IGUAL A 95%)	25	20
META NO CUMPLIDA (MENOR AL 95%)		5
<b>TOTALES</b>	<b>25</b>	<b>25</b>

Continuando con el análisis según los datos consignados en el cuadro anterior se puede indicar que el INFOCOOP programa la atención de 25 metas sustantivas de las cuales 24 metas corresponden al programa cooperativo y 1 al programa administrativo.

**Gráfico #17  
Nivel de cumplimiento de las metas INFOCOOP  
PERIODO 2010**



## **INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**

### **INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

De la tabla y el gráfico anterior se desprende el siguiente análisis: 20 de las metas programadas fueron cumplidas para un 80% de cumplimiento, lo que refleja una incidencia positiva en los objetivos y metas propuestas. Dentro de los principales factores que contribuyen a alcanzar estos objetivos y metas destacan:

- Apertura y disponibilidad por parte de las nuevas cooperativas para recibir asesoría.
- La producción de bienes y servicios bajo el esquema asociativo permite disminuir los costos de producción y aumentar las cuotas de poder con respecto a la comercialización.
- Alianza con organismos externos como es el caso del INA, IDA, MTSS, universidades entre otros.
- Se cuenta con insumos para la elaboración de planes y proyectos: CENSO NACIONAL COOPERATIVO, CONGRESO NACIONAL COOPERATIVO.
- El INFOCOOP cuenta con personal altamente calificado.

Consecuentemente 5 metas no fueron cumplidas o bien no alcanzaron el rango de aceptabilidad lo que representa un 20%. Sin embargo no se registra una afectación significativa en la misión y visión institucional. Por su parte el INFOCOOP ha desarrollado ingentes esfuerzos por mitigar los riesgos asociados al incumplimiento de las metas y se tienden detectados los aspectos que incidieron directamente, mismos se enuncia a continuación:

- Personal técnico insuficiente.
- Ausencia de oficinas regionales
- Cultura individualista del costarricense, lo que dificulta el desarrollo de empresas cooperativas.
- Baja escolaridad en los asociados de algunas nuevas cooperativas.
- Necesidades de financiamiento del sector cooperativo sobrepasan los 50 mil millones de colones anualmente.
- Falta de una contraloría de servicios.
- Algunas contrataciones externas y carteles licitatorios no fueron ejecutados en los tiempos requeridos debido al alto volumen de operaciones en el área de proveeduría.

**Capítulo V. METAS  
RELACIONADAS  
DIRECTAMENTE CON  
PLANES O PROGRAMAS  
ESPECÍFICOS DE  
GOBIERNO**

## V. METAS RELACIONADAS DIRECTAMENTE CON PLANES O PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE GOBIERNO<sup>9</sup>

Para el periodo 2010 el dentro de su programación anual, el INFOCOOP vincula tres metas del Plan Operativo Institucional al Plan Nacional de Desarrollo OMAR DENGO a saber:

1. Número de emprendimientos nuevos realizados del total programado.
2. Número de nuevos puestos de trabajo generados con respecto a lo programado.
3. Acompañamiento en asistencia técnica a cooperativas constituidas para mejorar y conservar los puestos de trabajo existentes o crear nuevos puestos de trabajo por medio de los proyectos financiados.

En cuanto a las acciones a informar, el INFOCOOP incluye dentro de su programación, la Promoción cooperativa la cual es concebida como “cooperativas constituidas como emprendimiento” y las acciones necesarias para el registro oportuno de la generación de puestos de trabajo el cual es concebido como “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”

Como antecedente resaltamos que el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo INFOCOOP, se comprometió en el Plan Nacional de Desarrollo Omar Dengo a generar 1400 puestos de trabajo de calidad y sostenibles durante el periodo 2007 al 2010, mediante la promoción de cooperativas en todo el territorio nacional; en empresas constituidas como grupos de personas que manifiestan su interés de conformar una cooperativa para resolver sus necesidades de trabajo e ingresos.

***A la fecha se logró concretar 1547 puestos de trabajo directos, para el periodo 2007-2010, mediante la conformación de 50 emprendimientos cooperativos desde el 2007 al 2010, superando la meta propuesta de generación de empleo.***

### **Meta 1. Número de emprendimientos nuevos realizados del total programado**

Durante el 2010 se identificaron 10 (diez) emprendimientos de los 14 (catorce) emprendimientos programados para un porcentaje de 71.5% de cumplimiento anual.

Seguidamente se muestra un cuadro con dichos emprendimientos

---

<sup>9</sup> En el Anexo # 2 se encuentra la matriz relacionada directamente con planes o programas específicos del gobierno. Plan Nacional de Desarrollo.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

<b>EMPREDIMIENTOS IDENTIFICADOS EN EL 2010</b>	
<b>1. CASA DRAKE R.L.</b> Cooperativa Autogestionaria de Servicios Turísticos Casa Drake R.L.	Esta Cooperativa nace como una necesidad sentida por un grupo de vecinos de los Planes de Drake ubicado en la Península de Osa que se han dedicado toda su vida a las actividades turísticas, como una forma de solucionar problemas de calidad de vida ya que la agricultura no resulta rentable para el mantenimiento de sus familias.
<b>2. COOPETAGOL R.L.</b> Cooperativa de Transportes de los Taxistas de Golfito	Esta Cooperativa está conformada por 36 asociados, de los cuales 34 son concesionarios de una placa de taxi. La Cooperativa genera adicionalmente 35 ocupaciones adicionales, las cuales son desempeñadas por los choferes de taxi y tres operadores de radio.
<b>3. COOPEUNIDAS R.L.</b> Cooperativa Autogestionaria de Productos Alimenticios y Servicios Turísticos	Se conformó como cooperativa el 10 de noviembre del 2008, con un total de 15 asociadas. Realizan su primer Asamblea Ordinaria en enero 2010, tal y como lo establece su estatuto (Art. 28), El grupo tiene apoyo constante en capacitación, tanto de aspectos técnicos (manipulación de alimentos, servicio al cliente, computación), como en temas cooperativos por parte de URCOZON. El INFOCOOP está apoyando en la elaboración de signos externos (logos, calcomanías para los productos que distribuye, etc.).
<b>4. ECOVIDA R.L.</b> Cooperativa de Servicios Múltiples La Ruta Ecológica de la Vida R.L.	Se constituye el 21 de octubre del 2009, con un total de 27 agricultores y agricultoras residentes de los cantones de Nicoya, Abangares, Santa Cruz y Nandayure Es una red de familias campesinas, indígenas y trabajadoras, que producen de manera ecológica o sostenible su comida, su artesanía o los servicios para el turismo, de igual forma intercambian estos productos y servicios de manera solidaria por medio de un sistema de producción, abasto y distribución que elimina los intermediarios, su filosofía es la seguridad alimentaria
<b>5. AVICOOP R.L.</b> Cooperativa Avícola Agro-industrial de Turrúcares	Se constituye el grupo con un total de 26 asociados (18 Hombres y 8 mujeres), la Asamblea constitutiva la realizaron el 12/10/09. Logran obtener personería jurídica, bajo resolución No. 1327-CO, del 19/04/10 y la cédula jurídica la obtienen el 6/05/10, con el número 3-004-605072, cuentan con libros legales y estudian requisitos para la obtención de un financiamiento, para capital de trabajo y / o construcción de un Centro de Acopio.
<b>6. VIRESCO R.L.</b> Cooperativa Autogestionaria de Servicios Profesionales en Tecnologías Limpias	Se constituyó con un total de 17 personas (5 mujeres y 12 hombres), la asamblea constitutiva la realizaron el 12 de mayo del 2010. A nivel cooperativo realizan brindaron charlas ambientales con el Ministerio de Educación, específicamente en la Zona de Sarapiquí. Además se encuentran atendiendo una consultoría, que obtuvieron previo a la asamblea constitutiva, con la empresa Ford en la zona de Talamanca conjuntamente con el ITEC para el tratamiento del agua.
<b>7. CARNICOOP R.L.</b> Cooperativa Agrícola Industrial de Carniceros de la Zona Norte R.L.	Se constituye el grupo con un total de 34 asociados (26 Hombres y 8 mujeres), la Asamblea constitutiva la realizaron el 19 de julio 2009. Logran obtener personería jurídica, bajo resolución No. 1326-CO, del 17 de marzo y la cédula jurídica la obtiene el 10/06/10, con el número 3-004-608465, cuentan con libros legales.
<b>8. COOPEMAGONI R.L.</b> Cooperativa Autogestionaria de Producción y Comercialización de Mariscos	COOPEMAGONI R.L. se encuentra en Costa de Pájaros, con acceso al Golfo de Nicoya que es donde realiza su actividad productiva. El Proyecto se encuentra operando con un recibidor instalado, un camión para transporte de mariscos y contratos para entrega del producto en el Golfo de Nicoya.
<b>9. Cooperativa Autogestionaria de Servicios de Diseño y Confección de Prendas de Vestir R.L. (ECODISEÑOS R.L.),</b>	El grupo se constituye en cooperativa en Julio del 2010 como un medio de mejorar sus posibilidades de desarrollo empresarial, crecimiento en volumen de servicios y especialización de sus asociados. El personal tiene muchos años de experiencia en el ramo y cuenta con diversos contratos funcionando en la práctica, así también cuentan con la maquinaria necesaria para realizar los procesos de diseño corto y confección de las prendas.
<b>10. Cooperativa de Autogestión de Mujeres Innovadoras R.L. ( BIOCOOP R.L.)</b>	Se constituye el grupo con un total de 15 asociados mujeres, la Asamblea constitutiva la realizaron el 25 de enero 2010. El grupo nació a partir de una capacitación que recibieron por parte de una organización denominada Consejo de Mujeres Campesinas, en la fabricación de detergentes.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

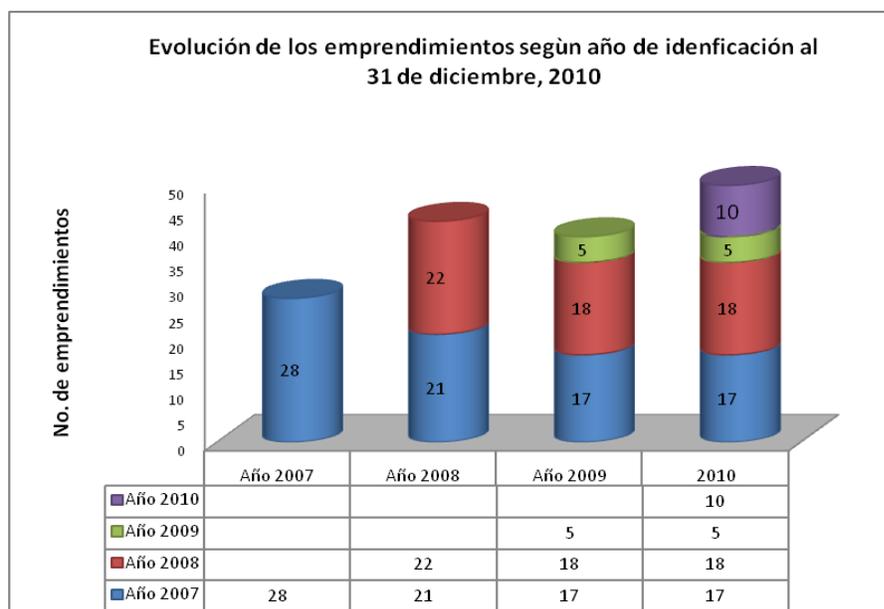
## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### a. Evolución de los emprendimientos identificados durante el periodo 2007- 2010<sup>10</sup>

Durante el año 2010, se identificaron 10 emprendimientos los cuales generan 336 puestos de trabajo directos; que articulados con los emprendimientos de años anteriores suman en total 1547 puestos de trabajo directos, superando el compromiso asumido por la institución en el PND en un 110% la meta.

Las estadísticas del Macroproceso de Fomento permitieron corroborar que algunos emprendimientos identificados en los años 2007 y 2008, evolucionaron de un estado activo a inactivo o viceversa, principalmente por la falta de concreción de la actividad productiva, problemas de cohesión de grupo y disminución de membresía, experimentándose una disminución de un 39% en el número de los emprendimientos identificados en el 2007<sup>11</sup> y un 18% en los identificados en el 2008<sup>12</sup>, esto al 31/12/2009, situación que se mantiene al 30/11/2010.

**Gráfico #18**



**Fuente:** Matriz de emprendimientos al 30/11/2010, Elaborada por el Macroproceso de Fomento

El crecimiento en número de emprendimientos ha sido de un 25%, el número de puestos de trabajo, directos e indirectos crecieron en un 20% con respecto al año 2009. En el gráfico No. 19 se visualiza el incremento de puestos de trabajo por año.

<sup>10</sup> Del año 2010, se contabiliza al 30/11/2010

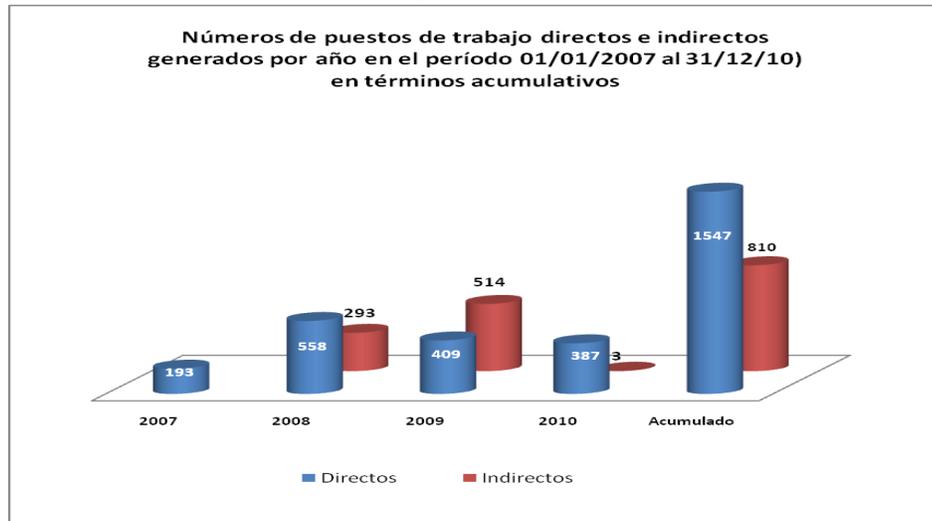
<sup>11</sup> De 28 a 21 en el 2008 (25% de decrecimiento). De 21 a 17 al finalizar el año 2009 para una tasa de disminución total con respecto al 2007 de un 39%.

<sup>12</sup> De 22 a 18 al finalizar el año 2009

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Gráfico#19



Fuente: Matriz de emprendimientos al 30/11/2010. Elaborada por el Macroproceso de Fomento

### Los impactos más significativos en la población meta se resumen en:

- Organización de la producción bajo un modelo participativo y democrático
- Generación de puestos de trabajo para personas desocupadas que de forma individual no podrían resolver su situación
- Eliminación de intermediarios a través de una relación directa entre productor y consumidor
- Mejoramiento de la calidad de vida de los nuevos cooperativistas
- Apropiación a través del cooperativismo de los medios de producción por parte de los trabajadores
- Incorporación en actividades productivas de poblaciones en condición de vulnerabilidad (mujeres jefes de hogar, jóvenes y personas con discapacidad)
- Actividades económicas (microempresas) que ya existían han aumentado su potencial bajo el esquema cooperativo.

### Meta 2. Número de puestos de trabajo generados respecto de lo programado 2007-2010

El INFOCOOP durante el periodo 2007-2010 generó un total de 1547 puestos de trabajo para un porcentaje de cumplimiento del 110%.

La generación de puestos de trabajo directos se vincula con la evolución de los emprendimientos, por lo que se puede concluir que los emprendimientos identificados en el 2008, son los que han experimentado crecimiento durante el 2010, mientras que los emprendimientos del 2007 y del 2009, se mantuvieron sin movimiento.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010



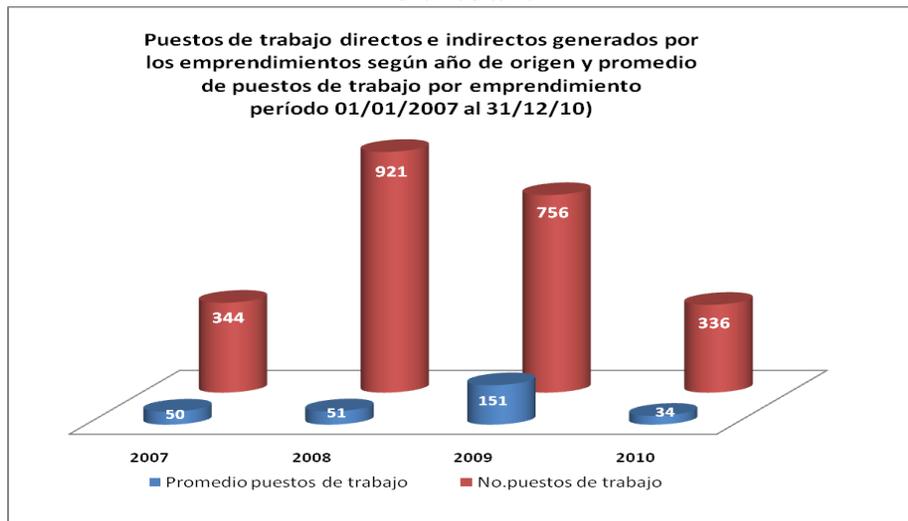
**COOPETALLER R.L**  
*Cooperativa de Servicios Múltiples de Talleres R.L*

### a. Evolución de los puesto de trabajo identificados durante el periodo 2007- 2010

En términos globales del 2007 al 31 de diciembre 2010 se han generado un total de 2357 puestos de trabajo, **de los cuales 1547 (66%) son puestos de trabajo directos**<sup>13</sup> y 810 (34%) son puestos indirectos, lo que representa un incremento global de un 20% durante el año 2010 con respecto al total acumulado durante los años 2007,2008 y 2009.

El gráfico No. 20 visualiza el número de puestos de trabajo directos e indirectos generados por los emprendimientos según año de origen, así como el promedio de puestos de trabajo para cada uno de los emprendimientos, lo que ratifica lo indicado en los párrafos anteriores.

**Gráfico #20**



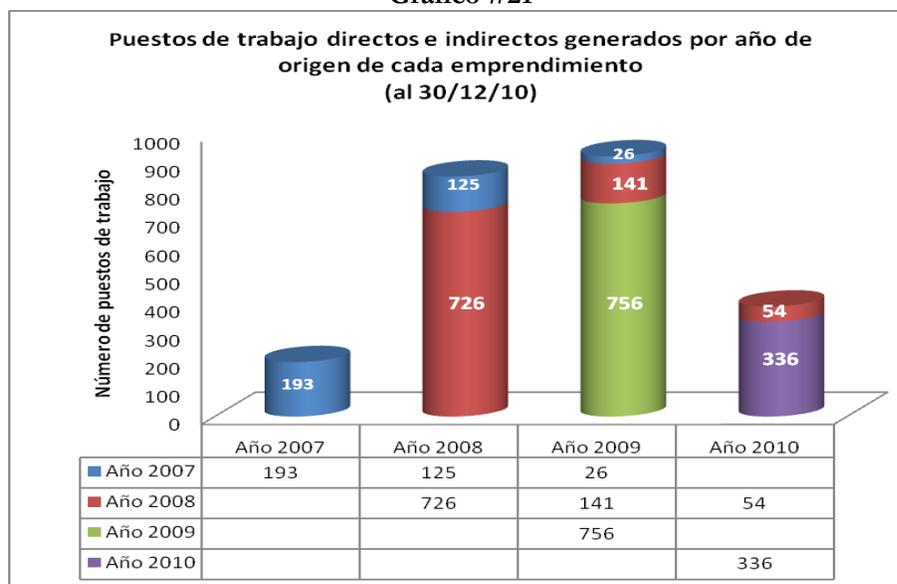
**Fuente:** Matriz de emprendimientos al 30/11/2010., Elaborada por el Macroproceso de Fomento

<sup>13</sup> El INFOCOOP se comprometió con el Plan Nacional de Desarrollo “Omar Dengo” con la generación de 1400 puestos de trabajo durante el periodo 2007-2010

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

A manera de síntesis, el siguiente gráfico muestra la cantidad de puestos de trabajo generados por cada año, considerando el año de origen de los emprendimientos que generan los puestos de trabajo. Se observa que los emprendimientos reportados en el año 2007 (color azul) continúan generando puestos de trabajo adicionales durante el año 2008 y durante el 2009, por su parte los identificados en el 2008 (color rojo), siguen reportando puestos nuevos en el 2009 y en el 2010, lo que implica que cada vez hay una mejora significativa en los emprendimientos identificados y que cada vez más grupos han encontrado en el cooperativismo una opción interesante para la mejora de su situación económica y desarrollo empresarial.

**Gráfico #21**



**Fuente:** Matriz de emprendimientos al 30/11/2010., Elaborada por el Macroproceso de Fomento

### **b. Puestos de trabajo directos e indirectos según región**

Como se puede observar en el gráfico No.22, la mayoría de emprendimientos activos, se encuentran en la Región Central, seguida de la Huetar Norte y en último lugar la Huetar Atlántica, coherentemente cada una de estas regiones representan en el mismo orden los mayores generadores de puestos de trabajo.

De los 2357 puestos de trabajo generados<sup>14</sup>, se concentra un 50% en la Región Central, un 24% en la Huetar Norte, 13% en la Región Chorotega, 7% en la Región Brunca, 4% en la Pacífico Central, y un 1% en la Huetar Atlántica.

<sup>14</sup> 1547 (66%) son directos y 810 (34%) indirectos

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

**Gráfico #22**

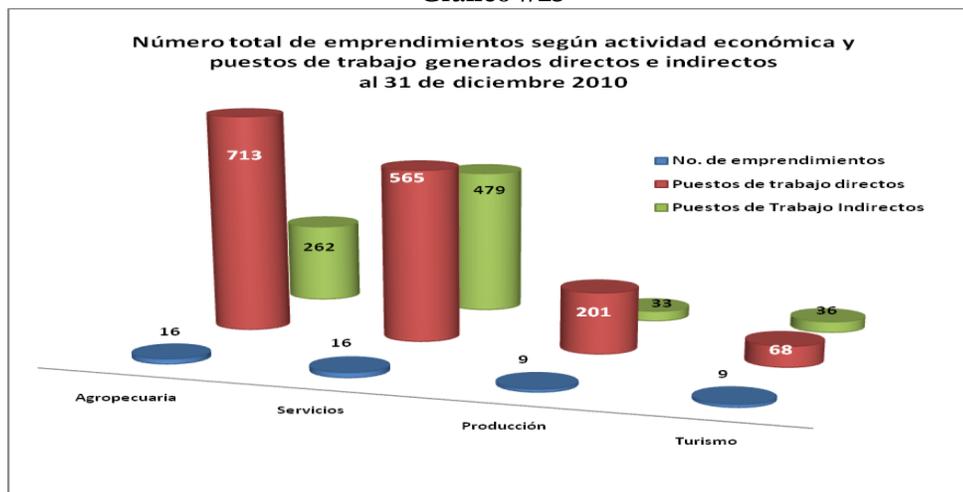


Fuente: Matriz de emprendimientos al 30/11/2010., Elaborada por el Macroproceso de Fomento

### c. Puestos de trabajo directos e indirectos según actividad económica

Analizando la generación de puestos de trabajo según actividades económicas se tiene que el Sector agropecuario es el mayor generador de puestos de trabajo directos, no obstante, si sumamos los puestos de trabajo directos y los indirectos el mayor generador sería el sector servicios, para un promedio de 65 puestos, por su parte el sector de la producción genera un promedio de 26 y el sector turismo 12 puestos por emprendimiento, tal y como se visualiza en el siguiente gráfico:

**Gráfico #23**



Fuente: Matriz de emprendimientos al 30/11/2010., Elaborada por el Macroproceso de Fomento

### d. Puestos de trabajo directos e indirectos según modelo cooperativo:

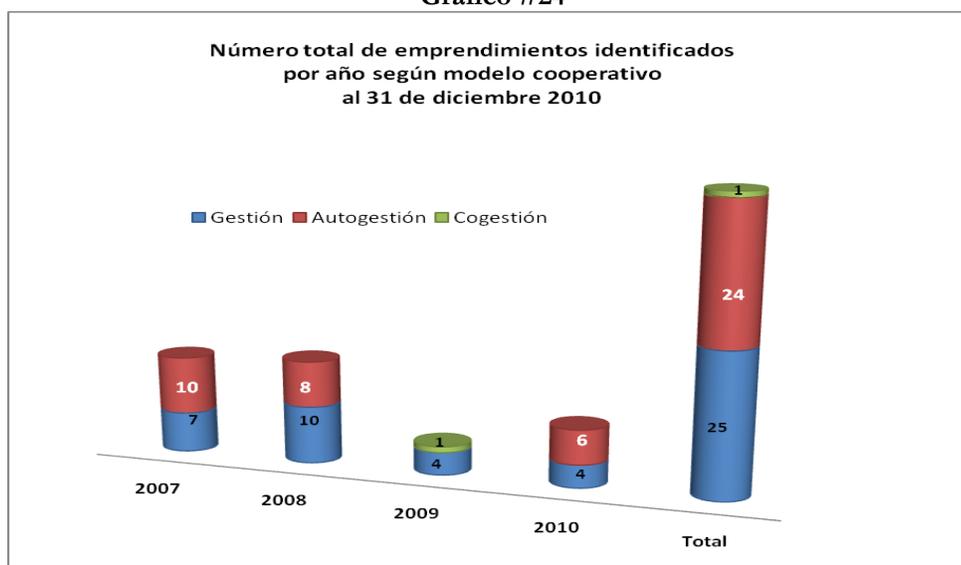
Como se puede apreciar en el siguiente gráfico durante el período analizado (enero 2007-diciembre 2010), de los emprendimientos identificados un 50% corresponde a cooperativas de

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Gestión (tradicionales), un 48% son cooperativas de autogestión y un 2% corresponde a una cooperativa de cogestión<sup>15</sup>, tal y como se muestra en el siguiente gráfico.

Gráfico #24



Fuente: Matriz de emprendimientos al 30/11/2010., Elaborada por el Macroproceso de Fomento

### Los impactos más significativos en la población meta se resumen en:

- Las personas que incursionan en las empresas cooperativas se empoderan de habilidades como la toma de decisiones.
- Personas mayores de 35 años encuentran opciones de ocupación.
- Estabilidad laboral
- Generación de puestos de trabajo indirectos
- Utilización racional de las habilidades y destrezas de las personas que conforman una cooperativa
- Mejoramiento del ingreso per cápita y familiar
- Mejoramiento del poder adquisitivo
- Participación democrática de los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa
- Contribución en el mejoramiento de las condiciones de vida.
- Actividades económicas (microempresas) que ya existían han aumentado su potencial bajo el esquema cooperativo.

### Meta 3. Fortalecer la competitividad de las cooperativas y articulación al mercado PIMA y para la creación de nuevas cooperativas.

#### a- Zona Norte –Norte Los Chiles Guatuso y Upala

Este proyecto es considerado de gran impacto por las características dadas en la zona (pobreza y falta de oportunidades de trabajo), el mismo pretende mediante el modelo cooperativo,

<sup>15</sup> Cooperativa Cogestionaria Acción Solidaria R.L., COOPEAS R.L., ubicada en CENADA de Heredia, con el fin de coadyuvar, mediante asistencia técnica y comercialización, al mejoramiento de la calidad de vida de los productores y productoras de todo el país.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

mejorar sustancialmente las condiciones socioeconómicas de los habitantes, como un esfuerzo común para mejorar los índices de desarrollo social, pobreza y organizacionales.

Los logros estratégicos del proyecto se resumen en:

1. Se elaboró la propuesta técnica del proyecto.
2. A la fecha, se ha elaborado la propuesta técnica del proyecto, se ha realizado la coordinación respectiva con los entes cooperativos CONACCOOP (como definidor de políticas) y CENECOOP, R. L. (como entidad responsable del movimiento cooperativo). Se firmó un convenio entre los tres actores principales y se realizaron los ajustes al contrato de arrendamiento entre los representantes del Movimiento Cooperativo y la Municipalidad.
3. Se abrió el diálogo con la representación institucional de la zona, Asociación de Capacitación y Formación de la Economía Social de Upala.
4. Se encuentra en proceso el fortaleciendo de las cooperativas ya constituidas, a las cuales se les ha brindado asistencia técnica y capacitación y promoción del modelo cooperativo.
5. Se encuentra en proceso la integración del sector Interinstitucional para el apoyo y la asistencia técnica de los proyectos productivos y de servicio.

A la fecha se han identificado diferentes sectores productivos dentro de los cuales destacan: Lecheros, Frijoleros, Plataneros, Cacaoteros, Industria textil, Reciclaje y Azadas; se tiene programado mediante la capacitación, promoción y asistencia técnica generar procesos y servicios con la suma de la cadena de valor agregado y poder articularlos como cooperativas potenciales de la zona.

### **b- Zona Sur Programa de asistencia técnica y acompañamiento científico a las cooperativas del sector agroalimentario**

#### **Descripción del programa:**

El Programa de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las Cooperativas del Sector Agroalimentario pretende mejorar la competitividad social, económica y ambiental del subsector cooperativo.

Dentro de los objetivos destacan: Mejorar las condiciones actuales de producción y comercialización agropecuaria mediante la asistencia técnica aplicada, la investigación, la transferencia de tecnología, el acompañamiento y la formación del talento humano, a las cooperativas del sector agroalimentario, para impulsar una producción y comercialización competitivas, social y ambientalmente sostenibles, con la participación activa y comprometida de las empresas cooperativas, las instituciones del estado y organizaciones de apoyo al sector agroalimentario que participan del programa.

Se espera que dé valor agregado y que impacte en la generación de mayores ingresos en las empresas cooperativas; mejorando su funcionamiento y gestión.

El programa presenta una localización inicial mediante un piloto en la Zona Sur –Sur. Durante las etapas posteriores se pretende replicar en las diferentes zonas del país, hasta convertirse en un programa Agroalimentario a nivel nacional.

#### **Perspectiva sistémica del Programa**

El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo se ha propuesto dar un salto cualitativo en relación a los servicios que brinda la institución en el ámbito de la asistencia técnica. A través del Programa se busca trabajar la asistencia de una forma integradora esto significa:

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- Se trabaja desde un enfoque sectorial
- Con visión regional
- Se procura un acompañamiento integral
- Evaluación y seguimiento

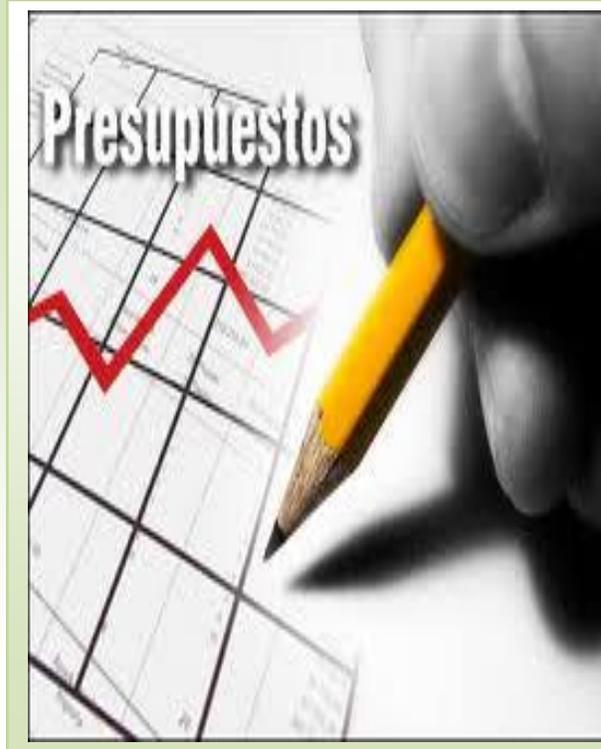
El Programa de asistencia técnica y acompañamiento científico a las cooperativas del sector agroalimentario, ha definido como ejes estratégicos:

- Seguridad alimentaria y Diversificación agrícola,
- Valor agregado y
- Encadenamientos comerciales.

Estos ejes son abordados metodológicamente a través de la investigación agrícola, la formación, la transferencia tecnológica y el acompañamiento científico.

### Los principales logros de gestión durante el 2010 se resumen en:

1. Elaboración del Plan piloto en la zona sur.
2. Participación activa de FECOPA, CIPA, 18 cooperativas de la zona y las universidades.
3. Se desarrollo el Programa “Formación de Técnicos en Administración de Empresas Agropecuarias y Agroindustriales” con la participación de 34 cooperativistas; 13 con título de aprovechamiento y 21 con título de participación.
4. Se cuenta con el Plan Estratégico y operativo respectivo del Programa del Agro.
5. Se realizaron las seguimientos investigaciones:
  - Estudio de factibilidad de una planta extractora de palma y palmiste.
  - Estudio técnico para la producción de queso palmito.
  - Estudio de balance global de la gestión de las cooperativas.
  - Determinar condiciones agroecológicas que inciden en las poblaciones del chinche del arroz (*Oebalus Insularis*).
  - Mejoramiento genético en maíz amarillo (híbridos).
  - Mejoramiento genético en semillas de frijol (selección de variedades).
  - Aplicación de sistemas de información geográfica en fincas de cooperativas de caña, café, banano y arroz.
  - Evaluación técnico operativo del Ingenio azucarero Agriatirro.
  - Estudio de perfectibilidad para la creación de una empresa cooperativa para la distribución de producto fresco.



# **Capítulo VI.** **COMPORTAMIENTO DE LA** **EJECUCIÓN** **PRESUPUESTARIA POR** **PROGRAMA Y A NIVEL** **TOTAL**

## VI. COMPORTAMIENTO DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PROGRAMA Y A NIVEL TOTAL

*En este apartado se presenta un resumen comparativo de la ejecución presupuestaria contra la programación, tanto del presupuesto global del INFOCOOP como del presupuesto excluyendo el componente de colocación..*

<b>Ejecución Presupuesto del INFOCOOP Año, 2010 (en millones de colones)</b>				
<b>Programa</b>	<b>Presupuesto Proyectado por programa al 31-12-2010 (a)</b>	<b>Gasto ejecutado por programa al 31-12-2010 (b)</b>	<b>% de ejecución de cada programa al 31-12-2010 (b)/(a)*100</b>	<b>% de ejecución de cada programa al 31-12-2009</b>
<b>Cooperativo</b>	<b>20.626,35</b>	<b>19.656,07</b>	<b>95,00%</b>	<b>96,82%</b>
<b>Administrativo</b>	<b>2.632,44</b>	<b>2.271,05</b>	<b>86,00%</b>	<b>82,88%</b>
<b>Total</b>	<b>23.258,79</b>	<b>21.926,76</b>	<b>94,00%</b>	<b>95,46%</b>

El presupuesto proyectado institucional para el periodo 2010 se ubicó en ¢23.258.79, contemplando que se cumpliera la recaudación proyectada del componente de ingresos.

Del cuadro anterior se visualiza a nivel general que el presupuesto del año 2010 fue cumplido en un 94%. Si lo observamos a nivel de Programas se refleja que el Programa Cooperativo alcanzó el 95% de ejecución y el Programa Administrativo el 86%.

Si se compara el comportamiento del egreso efectivo del 2010 con respecto al 2009, se observa que el comportamiento es similar, el egreso efectivo del 2010 fue levemente inferior al del año 2009 en 1.4%.

El presupuesto de egresos no fue factible ejecutarlo en un 100%, primero porque los ingresos totales proyectados no se cumplieron en su totalidad, de ahí que el egreso tampoco puede ejecutarse en un 100% tomando en cuenta la normativa presupuestaria. Aparte de lo anterior si bien es cierto el cumplimiento de las metas institucionales se logró un 80% en la gestión, se considera razonable entonces, que la ejecución haya alcanzado los niveles de cumplimiento antes señalados.

Se observa que el Programa Administrativo, considerado como el programa de apoyo a las actividades sustantivas institucionales cerró la ejecución en un 86%, lo cual mejora la gestión administrativa en relación con el periodo 2009.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

<b>Presupuesto del INFOCOOP</b> <b>Periodo 2010</b> <b>excluyendo colocaciones</b> <b>(en millones de colones)</b>				
<b>Programa</b>	<b>Presupuesto Proyectado por programa al 31-12-2010 (a)</b>	<b>Gasto ejecutado por programa al 31-12-2010 (b)</b>	<b>% de ejecución de cada programa al 31-12-2010 (b)/(a)*100</b>	<b>% de ejecución de cada programa al 31-12-2009</b>
<b>Cooperativo *</b>	<b>2.526,76</b>	<b>2.215,13</b>	<b>87,67%</b>	<b>84,49%</b>
<b>Administrativo</b>	<b>2.632,45</b>	<b>2.271,05</b>	<b>86,17%</b>	<b>82,88%</b>
<b>Total</b>	<b>5.159,21</b>	<b>4.485,82</b>	<b>86,95%</b>	<b>83,73%</b>
* Se excluye la subpartida préstamos al sector privado, que son las colocaciones crediticias tanto en lo presupuestado como en lo ejecutado.				

El cuadro anterior refleja las partidas presupuestarias por programa excluyendo el componente de colocaciones. Esta diferenciación se realiza en virtud de que el programa cooperativo contiene la partida de préstamos al sector cooperativo, que es la partida que ocupa mayor peso dentro del presupuesto institucional. Con el afán de visualizar la ejecución del egreso operativo, de ambos programas, se efectúa el ejercicio sin contemplan el crédito para tener mayor claridad de cuál es el comportamiento de la ejecución presupuestaria a nivel de egreso operativo.

Se visualiza que tanto el programa cooperativo como el administrativo muestran una ejecución superior a la del 2009. El programa cooperativo pasa del 84.49% a 87.67%; y el programa administrativo de 82.88% a 86.17%; lo cual es producto de una mejor gestión y aprovechamiento de recursos.

# Capítulo VII. RESUMEN DE GESTIÓN METAS ORDINARIAS NO CONTEMPLADAS EN LA MRP



Ferias de cooperativas también son apoyadas por INFOCOOP.

## VII. RESUMEN DE GESTIÓN METAS ORDINARIAS NO CONTEMPLADAS EN LA MRP

Este apartado contempla las metas de gestión que no han sido informadas en las matrices de programación específica, y que dada la relevancia y los aspectos presupuestarios, son importantes de considerar a la hora de efectuar el análisis global de la Institución.

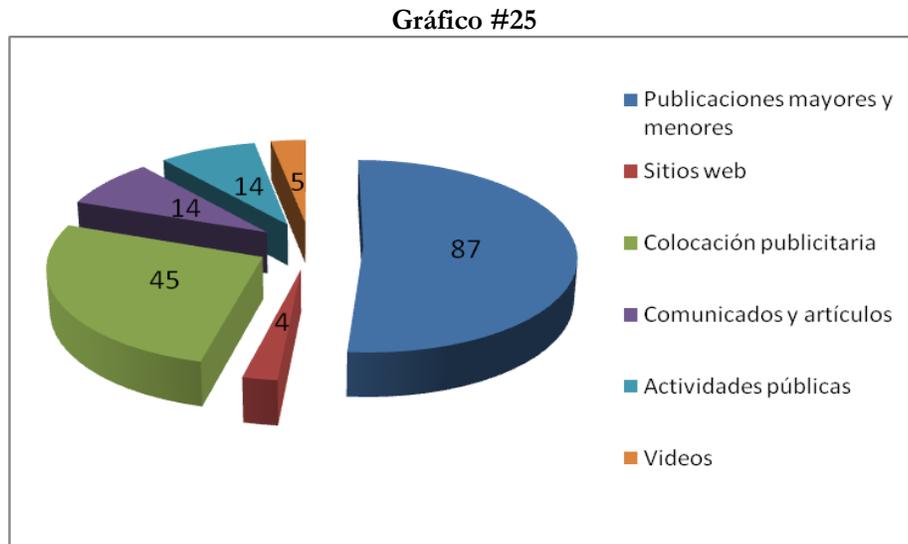
### 6.1 PROGRAMA COOPERATIVO (SUSTANTIVO)

#### Macroproceso de Fomento

#### Meta 520.3.4: Implementar la segunda fase del Plan Estratégico de Comunicación Institucional 2008-2011 (meta no cumplida)

El año 2010 resultó ser un periodo sumamente intenso para el área de comunicación. Estuvo caracterizado por la abundancia de eventos importantes como el Festival de las Artes, la Semana del Cooperativismo, el XII Congreso Cooperativo y dos eventos internacionales en Cuba y Argentina, así como por el traslado físico del área al Edificio Cooperativo en San Pedro.

En total el Proceso de Comunicación generó 169 productos impresos, audiovisuales, digitales e interpersonales, como lo muestra el siguiente gráfico:



*A la luz de lo anterior, se tiene un total de 56 cooperativas beneficiadas y una inversión de ¢ 167,958,942.56 (Ciento sesenta y siete millones novecientos cincuenta y ocho mil novecientos cuarenta y dos colones con 56/100). Al mes de diciembre, el Proceso de Comunicación ejecutó el 79% de la meta del Plan Operativo Institucional.*

Con respecto a los indicadores de gestión y de resultado aportamos el siguiente cuadro:

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

MEDICIÓN DE INDICADORES		
<i>De gestión (eficacia): No. de espacios de comunicación generados / programados</i>		
<b>Espacios generados (*)</b>	<b>Espacios programados</b>	<b>Resultado (**)</b>
52	54	96%
<i>De gestión (calidad): percepción de la población meta sobre la calidad de los productos en forma y contenido.</i>		
Este indicador no se midió por falta de capacidad humana para realizar el diagnóstico.		
<i>De resultado (final): Aumento de la buena imagen pública del INFOCOOP y del sector cooperativo.</i>		
Se cuenta con una contratación de monitoreo de prensa con la firma Media Gurú que arrojará los resultados globales en enero del 2011.		

**(\*) No se contabilizan los productos que exceden el tope de la programación.**

**(\*\*) Medido por productos y no según el resultado porcentual de las tareas.**

1. Desarrollar material didáctico orientado a fortalecer la promoción y la capacitación (considera la Ley 7600) mediante 2 publicaciones, 5 impresiones menores para emprendimientos, 1 audiovisual y 5 pautas publicitarias.

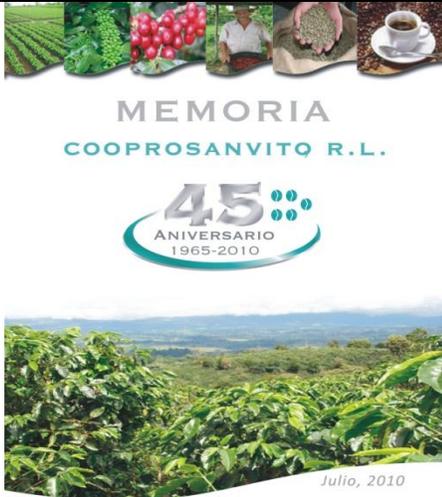
<p><b>Cronografía 1:</b>                  Productos programados: 13                  Productos efectivos ejecutados (*): 13  <b>Porcentaje: 100%</b></p>	 <p><b>Diseño de logotipo COOPEUNIDAS R.L.</b></p>
--	---

**(\*) No se contabilizan los productos que exceden el tope de la programación.**

Publicaciones: 5		
Publicación	Tiraje	
Tarifario digital de COOPRENA R.L. “ <i>Su agencia de viajes cooperativa</i> ”.	3000	 <p><b>Tarifario digital de COOPRENA R.L.</b></p>
Memoria del 45 Aniversario de Cooprosanvito	1000	
Reglamento interno de COOPEMUPRO R.L.	1500	
Calendario 2011 para Agriatirro	500	
Guía Verde. El cooperativismo	1500	

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Escolar y Estudiantil en Costa Rica		 <p><b>MEMORIA</b> COOPROSANVITO R.L.</p> <p><b>45</b> ANIVERSARIO 1965-2010</p> <p>Julio, 2010</p> <p><b>Memoria de COOPROSANVITO R.L.</b></p>
Adicionalmente, al finalizar el año se tiene prácticamente terminada la diagramación de la Revista Identidad, que se publicaría a inicios del 2011.		

Impresiones menores: 56																
Impresión menor	Tiraje															
Banners y rótulos para COOPEBERACA R.L.	16	 <p><b>Rótulos para COOPEBERACA R.L.</b></p>														
Desplegable para COOCAFÉ R.L.	200															
Certificados Convenio INA-INFOCOOP	25															
Desplegables para Programa de Asistencia Técnica	100															
2 ediciones del Boletín La Campiña para AGRIATIRRO R.L.	950															
Logotipo para COOPEUNIDAS R.L.	Diseño															
Logotipo para AVICOOP R.L.	Diseño															
Desplegables para COOPESARAPIQUÍ R.L.	2000															
Desplegables para COOPECAMPESINOS R.L.	1000															
Banderas del cooperativismo	5000															
Folleto sobre filosofía y emblemas del cooperativismo.	5000	 <p><b>La Campiña</b> Boletín Informativo de Agriatirro R.L. Junio, 2010 N° 1</p> <p><b>CAÑEROS GANARON VALIOSA EXPERIENCIA CON LA ZAFRA DE ESTE AÑO</b></p> <p>La caña sigue siendo un buen negocio: mercado seguro, buen precio y trato justo al productor.</p> <p>Para aprovechar la época seca de esta zafra 2010, la administración del Ingenio Atirro, decidió acortar el tiempo de molienda a 13 semanas, de enero a abril, con el fin de optimizar las calidades temperaturas, el buen estado de los caminos de las fincas y un mejor rendimiento de azúcar en la caña, pues está más concentrada en este tiempo.</p> <p>Las pérdidas de tiempo del ingenio por fallas mecánicas fueron muy pocas y el control de los gastos y costos de producción fue mucho más eficiente, lo cual permitió tener un cierre operativo positivo a pesar de que las lluvias se presentaron al inicio de la corta.</p> <p>La zafra fue bastante exitosa aún cuando los aguaceros disminuyeron el rendimiento de azúcar y afectaron el volumen de caña que llegó al ingenio. Estas situaciones garantizan una mejor preparación para la próxima temporada que será del 17 de enero al 30 de abril del 2011.</p> <p>Los productores deben acomodar su ciclo de corta para esos meses. La administración buscará programar el transporte y así evitar al máximo que se quede caña sin cortar, pues la meta es lograr al menos un aumento de un 20% en el volumen de caña a moler.</p> <p>Estos fueron los resultados de la zafra 2010</p> <table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td>Caña molida</td> <td>70,196 toneladas</td> </tr> <tr> <td>Azúcar blanco producido</td> <td>126,825 bultos de 50 kilos</td> </tr> <tr> <td>Azúcar crudo producido</td> <td>14,913 bultos de 50 kilos</td> </tr> <tr> <td>Rendimiento adsl. A 96 Pul</td> <td>108,51 kilos azúcar por tonelada</td> </tr> <tr> <td>Rendimiento adsl. Miel</td> <td>26,6 kilos por tonelada</td> </tr> <tr> <td>Precio estimado de liquidación</td> <td>¢158.00 por kilo de azúcar</td> </tr> <tr> <td>Precio estimado de liquidación</td> <td>¢ 44.00 por kilo de miel</td> </tr> </table> <p><b>EL INGENIO ATIRRO: LA MEJOR OPCIÓN DE DISTRIBUIR RIQUEZA.</b></p> <p><b>Boletín La Campiña, para AGRIATIRRO</b></p>	Caña molida	70,196 toneladas	Azúcar blanco producido	126,825 bultos de 50 kilos	Azúcar crudo producido	14,913 bultos de 50 kilos	Rendimiento adsl. A 96 Pul	108,51 kilos azúcar por tonelada	Rendimiento adsl. Miel	26,6 kilos por tonelada	Precio estimado de liquidación	¢158.00 por kilo de azúcar	Precio estimado de liquidación	¢ 44.00 por kilo de miel
Caña molida	70,196 toneladas															
Azúcar blanco producido	126,825 bultos de 50 kilos															
Azúcar crudo producido	14,913 bultos de 50 kilos															
Rendimiento adsl. A 96 Pul	108,51 kilos azúcar por tonelada															
Rendimiento adsl. Miel	26,6 kilos por tonelada															
Precio estimado de liquidación	¢158.00 por kilo de azúcar															
Precio estimado de liquidación	¢ 44.00 por kilo de miel															
Portada de CD para Taller Nacional de Educación Cooperativa	Diseño															
Mantas para Expojovem 2010	4															
Banner para Expojovem 2010	1															
Banner Congreso Cooperativo	3															

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Rótulo principal del Edicoop	1		
Carpetas para el Congreso Cooperativo	2000		
Carpetas para COOPEAS R.L.	1000		
Calcomanías para COOPEAS R.L.	5000		
Carpetas para Expojovem 2010	1000		
Calcomanías para AVICOOP R.L.	5000		
Afiches del Congreso Cooperativo	300		
Programas de mano del Congreso	1000		
Gafetes del Congreso Cooperativo	2000		
		<b>Rótulo para EDICOOP</b>	
Libretas del Congreso Cooperativo	1000		
Paletas de votación del Congreso	500		
Banner para COOPROMACORI R.L.	1		
Manta para el Congreso de Autogestión	1		
Back Panel para el Congreso Cooperativo	1		
Camisetas para Conferencia de la ACI	300		
Lapiceros para Conferencia de la ACI	1000		
Bolsos reciclados de UNIMUJERES R.L.	1433		
Desplegables para COPEMUDESU R.L.	1000		
Mantas Activo 20/30, Trabajo Infantil	19		
Portada para CD sobre la Ley 6437	Diseño		
Programas para actividad sobre liberación de tierras (ADEPAS)	300		
			<b>Banner Congreso Cooperativo</b>
Logotipo para AMBIENTECOOP R.L.	Diseño		
Portada para el Plan de Capacitación 2010	Diseño		
Desplegables para Expojovem 2010 (2 tipos diferentes)	600		
Certificados para Expojovem 2010	200		
Programa para Inauguración del curso en INCAE	150		
Invitaciones para actividad en INCAE	150		
		<b>Logotipo para AMBIENTECOOP R.L.</b>	
Formularios para aplicar en el proceso de selección de INCAE	150		
Mantas de INCAE	Diseño		
Desplegables Programa MEP-INFOCOOP	80		
Invitación para encuentro de negocios de turismo rural (COOPRENA R.L.)	80		

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Certificados del proyecto UPALA	280	 <p align="center"><b>Logotipo de la campaña para el Año Internacional de las Cooperativas</b></p>
Certificados cursos impartidos CENECOOP R.L.-INFOCOOP	685	
Invitación para capacitación en COONATRAMAR R.L.	240	
Desplegables para COOABI R.L.	100	
Tarjetas de presentación para COOABI R.L.	250	
Desplegables para COOPETRASI R.L.	100	
Programas para la apertura del Congreso Cooperativo	400	
Logotipo del Año Internacional de las Cooperativas	Diseño	
Afiche digital del Plan de Capacitación INFOCOOP-CENECOOP R.L.	Diseño	

**Nota:** Al finalizar el año, quedó muy avanzado el diseño gráfico de productos para: COOPECERROAZUL R.L., COOPETALLER R.L., COOPEUNIDAS R.L. y COOPEAS R.L.

**Audiovisual: 3**

- Video “Quintas ecológicas El Silencio” por solicitud de FECOOPA R.L.
- Video para COOPROMACORI R.L.
- Video Memoria del Décimo Segundo Congreso Nacional Cooperativo

**Pauta publicitaria: 8**

No. de pautas	Medio de Comunicación	Exposición(*)
2	Revista Emprendedores Cooperativos	2
4	Semanario Universidad	4
1	Revista de COOPROSANVITO R.L.	1
1	Revista de COOPEPURISCAL R.L.	1
<b>8</b>	<b>TOTAL</b>	<b>8</b>

(\*) Número de veces que el medio divulgó la pieza publicitaria

2. Apoyar la labor editorial del INFOCOOP mediante la gestión de 2 publicaciones institucionales y 12 impresiones menores institucionales.

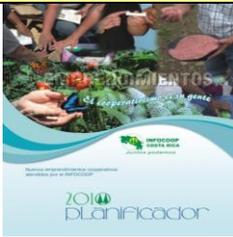
**Cronografía 2:**

Productos programados: 14  
Productos efectivos ejecutados (\*): 14  
**Porcentaje: 100%**



(\*) No se contabilizan los productos que exceden el tope de la programación.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

<b>Publicaciones: 2</b>		
<b>Publicación</b>	<b>Tiraje</b>	
Planificador Institucional 2010	1200	 <p><b>Planificador institucional 2010</b></p>
Informe de Rendición de Cuentas 2007-2009	2000	 <p><b>Informe de rendición de cuentas 2007-2009</b></p>

<b>Impresiones menores: 24</b>		
<b>Impresión menor</b>	<b>Tiraje</b>	
Camisetas para el FIA 2010	200	 <p><b>Rótulos para el Festival de las artes 2010</b></p>
Rótulos y back panel para el FIA 2010	36	
Banner Programa de Asistencia Técnica	1	
8 Ediciones del Boletín El Jornal	900	
Broches para la Semana del cooperativismo	95	
Informe final del Festival Internacional de las Artes	21	
Definición de marca para productos derivados del café (Desarrollo Estratégico)	Diseño	
Carpetas del INFOCOOP	2500	 <p><b>Una de las tres propuestas de marca de vino de café, diseñadas por el área de comunicación</b></p>
Banners del INFOCOOP	5	
Mantas 15 de setiembre y Navidad. Banderolas navidad	30	
Portada del Plan Estratégico del INFOCOOP	Diseño	
Encuesta de evaluación del clima organizacional	80	
Calcomanías del INFOCOOP para actividad de COOPRENA R.L.	80	
Desplegables del la sucursal del INFOCOOP	100	
Desplegables del Programa de Asistencia Técnica Agropecuario	260	
Desplegables del Complejo Cultural Cooperativo	100	
Carátula de CD de Rendición de Cuentas para CONACOOOP	70	

(\*) No se contabilizan los productos que exceden el tope de la programación.

**Nota:** Como parte del fortalecimiento de la labor editorial, el área compró y distribuyó 70 libros denominados “La economía de mercado y el desafío de los valores cooperativos”, del autor peruano Arnold Encomendero.

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### 3. Coadyuvar en la realización de la Semana Nacional del Cooperativismo, el Festival Nacional de las Artes y, al menos, dos eventos adicionales (feria, foro, Congreso, etc.)

#### Cronografía 3:

Eventos programados: 4

Eventos efectivos ejecutados (\*): 4

Porcentaje de avance (anual): 100%



(\*) No se contabilizan los eventos que exceden el tope de la programación.

- **Atletismo pedestre:** Durante el mes de enero y los meses que van de setiembre a diciembre, se le dio continuidad al equipo de 40 atletas que compiten en las principales carreras oficiales del país. Lo anterior en alianza con COOPENAE R.L. y DOS PINOS. Este proyecto nos proporcionó una alta proyección de marca en medios de comunicación.
- **Inauguración de la Subestación de COOPELESCA R.L.:** El 23 de enero, con la participación de la principal dirigencia cooperativa y el presidente de la República, se respaldó la inauguración de una Subestación de 69 KVA en Muelle de San Carlos, propiedad de COOPELESCA R.L. gracias a un crédito del INFOCOOP por el orden de los ¢ 3,300 millones.
- **Inauguración de EBAIS de COOPESALUD R.L.** Se apoyó la inauguración de un EBAIS de COOPESALUD R.L. en Desamparados, que fue posible gracias a un crédito del INFOCOOP con fondos de Banca para el Desarrollo. En esta actividad también participó el Dr. Óscar Arias.
- **Festival Internacional de las Artes 2010 (19 al 28 de marzo):** Por sexta ocasión consecutiva el INFOCOOP y el sector cooperativo participan en el evento cultural más importante del año, realizado en La Sabana. Un total de 29 entidades cooperativas participamos con éxito en una gran feria que se prolongó durante 10 días y que tuvo una visitación de más de 600 mil personas.
- **Semana Nacional del Cooperativismo 2010 (19 al 24 de abril):** La Semana se inauguró en el Auditorio del EDICOOP con una actividad especial para 300 niños cooperativistas de 6 escuelas. A lo largo de la semana, INFOCOOP apoyó actividades programadas por UNCOOPAC R.L. (Pacífico Central) y UNCOOSUR R.L. (Pérez Zeledón). El cierre se realizó en San Carlos, en el marco del 45 Aniversario de COOCIQUE R.L. y en coordinación con URCOZON R.L.
- **Actividad con Productores de AGRIATIRRO R.L.** El 23 de abril se respaldó un evento orientado a reactivar el Ingenio Atirro, con el concurso de entidades como MAG, CNP y AyA, entre otras.
- **Feria de La Gallina Criolla (18 al 20 de junio):** En alianza con COOPRENA R.L. se apoyó esta feria de turismo rural comunitario realizada en COOPESILENCIO R.L. (Aguirre). En la actividad participaron más de 40 cooperativas y organizaciones enfocadas en rescatar lo mejor de las tradiciones costarricenses, en armonía con la naturaleza.

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

### INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- **Lanzamiento del video NOTICOOP (12 de julio):** En el auditorio del INFOCOOP se presentó el video “NOTICOOP, pasos para formar una cooperativa”. A la actividad llegaron cerca de 100 personas y se le rindió un homenaje al excompañero Carlos Granada.
- **Festival Arquitecturas Escénicas: Centroamérica versiones y visiones (del 13 al 21 de agosto):** INFOCOOP tuvo exposición de marca en un evento de carácter centroamericano, donde destacó lo mejor de las artes escénicas de la región.
- **I Conferencia Latinoamericana sobre Normas Internacionales organizada por la CCC-CA (del 15 al 18 de setiembre):** Se patrocinó un evento al que asistieron cerca de 500 líderes cooperativistas del continente. La institución ofreció charlar y tuvo amplia exposición de marca.
- **28 Feria Internacional de La Habana (Cuba) (del 1 al 6 de noviembre):** Por segundo año consecutivo Costa Rica y el sector cooperativo participan en esta prestigiosa feria internacional. Allí se apoyó la promoción exportadora de DOS PINOS, COOPRENA R.L. y COOCAFÉ R.L., principalmente. Además se consolidó nuestra presencia y se establecieron alianzas importantes.
- **Foros y Congresos Sectoriales. Apoyo al XII Congreso Nacional Cooperativo (del 29 de setiembre al 18 de noviembre):** El área de Comunicación se integró plenamente en la Comisión organizadora del Congreso y el Proceso de Desarrollo Estratégico, apoyando lo concerniente a comunicación y desarrollo cultural. En lo específico, el respaldo se resume de la siguiente forma:
  1. Registro audiovisual y fotográfico propio de los foros sectoriales. Coordinación con empresa contratada.
  2. Coordinación con la empresa encargada de imagen y diseño gráfico.
  3. Coordinación con la empresa encargada de prensa, producción audiovisual y colocación publicitaria.
  4. Coordinación con la empresa encargada del registro audiovisual del Congreso.
  5. Elaboración de la letra de la canción del Congreso. Coordinación con el grupo Editus para su musicalización.
  6. Coordinación con las empresas encargadas de espectáculos, luz y sonido.
  7. Alimentación del sitio web del Congreso ([www.congresocooperativocr.coop](http://www.congresocooperativocr.coop)) y coordinación de transmisiones audiovisuales en vivo. También se creó y alimentó un espacio en Facebook.
  8. Producción de pequeños audiovisuales sobre Mayi Antillón, Rodrigo Arias y Luis Alberto Monge.
  9. Guión del maestro de ceremonias y apoyo en la implementación técnica del evento.
- **Foro de Comunicadores Cooperativos (12 de noviembre):** Con el apoyo del Proceso de Desarrollo Estratégico se organizó un foro donde participaron los responsables de comunicación de, al menos, 10 cooperativas grandes y medianas. Este Foro se hizo en el marco del Congreso Cooperativo y generó una propuesta de resolución que luego fue acogida por éste, en materia de Comunicación Social.
- **XVII Conferencia Regional de ACI-Américas (Argentina) (del 22 al 25 de noviembre):** Se apoyó en la colocación de un stand que, bajo el lema “*Hay ambiente para Costa Rica*”, promovió al país como sede de la Cumbre Continental del año 2012, año internacional de las cooperativas. Desde este puesto se recogieron 444 firmas de toda América avalando el protagonismo de nuestra nación.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- **IV Feria Nacional de Mujeres Empresarias (del 26 al 28 de noviembre):** fue un evento organizado por el INAMU, el MEIC y el CONACOOOP. En total 141 empresarias expusieron sus productos y servicios. De ellas hubo dos cooperativas: COOPETRASI y COOABI que expusieron sus artesanías. También el sector cooperativo e INFOCOOP contaron con un stand para divulgar el cooperativismo.



Inauguración de EBAIS de COOPESALUD R.L.



Festival Internacional de las Artes



Semana Nacional del Cooperativismo



Feria de la Gallina Criolla



Stand del INFOCOOP en Feria Internacional de La Habana



Stand del cooperativismo en Conferencia Regional de ACI-Américas (Argentina)

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010



**XII Congreso Nacional Cooperativo 2010**

**4. Ejecutar un Plan de colocación de pauta publicitaria en prensa, radio y televisión sectorial, regional y nacional.**

**Cronografía 4:**

Pautas programadas: 18

Pautas ejecutadas (\*): 18

Porcentaje de avance (anual): 100%

**Pauta publicitaria de La Voz Cooperativa**

**Suplemento del Semanario Universidad para la Semana Nacional del Cooperativismo**

(\* ) No se contabilizan los eventos que exceden el tope de la programación.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

<b>Pauta publicitaria: 37</b>		
<b>No. de pautas</b>	<b>Medio de Comunicación</b>	<b>Exposición(*)</b>
1	Memoria del 45 Aniversario de COOPELESCA R.L.	1
1	Semanario Universidad (plana completa)	1
1	Canal 14 TV Sur	5
2	La Nación (información sobre Agriatirro y Congreso)	2
1	La Nación (suplemento Semana Coop.)	1
1	Semanario Universidad (Suplemento)	1
1	Diario Extra (Información sobre Congreso)	1
4	Periódico QUE!	4
16	La Voz Cooperativa (dos pautas mensuales y suplemento Año Internacional de las Cooperativas)	16
1	Pauta Canal 14 (Zona norte)	24
1	Radio Columbia (Congreso)	56
1	Radio Monumental (Congreso)	72
1	Radio Reloj (Congreso)	56
1	Radio Mil (Congreso)	69
1	Canal 7 (Congreso)	21
1	Repretel (6 y 11) (Congreso)	22
2	Canal 13 (Congreso y Programa en Vivo)	70
<b>37</b>	<b>TOTAL</b>	<b>422</b>

**(\*) Número de veces que el medio divulgó la pieza publicitaria**

<b>Comunicados y Artículos: 14</b>	
<b>(Incluye remisión por fax o correo electrónico)</b>	
<b>Tema</b>	<b>Medio de comunicación</b>
Nota para revista de CECOOP R.L.	Revista de CECOOP R.L.
Apoyo en comunicado sobre el informe de la Contraloría sobre las participaciones asociativas	Remitido a La Nación y a Radio Monumental
Artículo de Freddy González en el marco de la Semana del cooperativismo	Publicado en la sección de opinión de La Nación.
Comunicado de prensa sobre convenio INFOCOOP-INA	Todos los medios. Divulgado por Noticias Repretel.
Comunicado de prensa sobre la Semana del Cooperativismo	Todos los medios. Divulgado por Canal 13 y radio Columbia.
Artículo de Martín Robles sobre el Censo Cooperativo.	Publicado en la sección de opinión de La Nación.
Discurso de Ronald Fonseca para la Asamblea Ordinaria de COOPEMUPRO R.L.	Asamblea Ordinaria de COOPEMUPRO R.L.
Discurso de Ronald Fonseca para inaugurar la Feria de la Gallina Criolla	Feria de la Gallina Criolla en COOPESILENCIO R.L.
Comunicado audiovisual sobre liberación de tierras en la zona sur.	Llevado a Canal 7. No fue transmitido.
Artículo de Freddy González sobre la apertura del curso en INCAE	Publicado en la sección de opinión de La Nación.
Convocatoria de prensa para el curso en INCAE	Cubierto por Canal 13 y radio Monumental
Convocatoria de prensa para feria patriótica del INFOCOOP	Cubierto por Radio Nacional y Canal 6 (en vivo)
Artículo de Martín Robles para presentación de libro.	Presentación de libro de Arnold Encomendero "La economía de mercado y el desafío de los valores cooperativos"
Artículo de Ronald Fonseca para Actividad de productos derivados del café	Actividad de productos derivados del café

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

5. Fortalecer la producción audiovisual a través de la realización de, al menos, un video cooperativo y la apertura de espacios de divulgación en la televisión nacional.

### Cronografía 5:

Productos programados: 2  
Productos efectivos ejecutados : 2  
**Porcentaje anual: 100%**

- **Video sobre la gira de ONWARD a Costa Rica** en diciembre del 2010. De este video se reprodujeron 55 copias y fue presentado en México a inicios de mayo.
- Video **Memoria sobre los alcances del Undécimo Congreso Nacional Cooperativo**. Se trató de un esfuerzo que integró animación de fotografías, entrevistas a cerca de 10 fuentes, investigación documental, etc. El video fue presentado durante el XII Congreso Nacional Cooperativo el día 18 de noviembre.

En cuanto a la apertura de espacios en televisión, se logró una alianza con canal 14 de la zona norte (propiedad de COOPELESCA R.L.) y se realizó una transmisión en vivo de una hora por canal 13, el día 18 de noviembre, con motivo de la clausura del Congreso Cooperativo.

6. Avanzar en la consolidación del sitio web institucional y en la remisión de correos informativos focalizados.

### Cronografía 6:

Productos programados: 2  
Productos efectivos ejecutados (\*): 1  
**Porcentaje anual: 50%**

La actualización del sitio web se sigue realizando de manera periódica, aunque se ha visto afectada por el traslado del Proceso de Comunicación al Edificio Cooperativo en San Pedro, pues no se tiene acceso directo a la plataforma HERMES.

La remisión de correos electrónicos es un aspecto que no se aplicó, por la falta de capacidad humana para actualizar la base de datos y reactivar el sistema. Cabe añadir, como un valor agregado a esta meta que **se abrieron y actualizaron diariamente espacios institucionales en sitios web y redes sociales como Youtube, Facebook y Twitter.**

Asimismo, el practicante Diego Cordero, asesorado por el área, diseñó integralmente un sitio web para UNIMUJERES R.L., [www.unimujeres.com](http://www.unimujeres.com)



El sitio web [www.unimujeres.com](http://www.unimujeres.com) fue una experiencia piloto del área de comunicación, de cara a implementar este nuevo servicio para las cooperativas.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

7. Consolidar el Laboratorio de producción audiovisual en el EDICOOP (estudio de audio y televisión), el Centro de Documentación cooperativa y el Auditorio como espacio para la gestión cultural.

**Cronografía 7:**

Productos programados: 1

Productos efectivos ejecutados (\*): 0

**Porcentaje anual: 0%**

Sobre este proyecto se realizó un estudio de mercado para determinar los costos del diseño conceptual y arquitectónico de la obra. A la luz de este estudio se redactó una decisión inicial para realizar una contratación abreviada. Esta decisión inicial la aprobó la Junta Directiva del INFOCOOP.

**Macroproceso Desarrollo Integral Cooperativo**

**Meta 520.1.4: Dar seguimiento a los proyectos de Participación Asociativa (Meta cumplida)**

En cuanto a los aspectos de monitoreo de las participaciones destacan los siguientes:

1. Se han realizado todas las visitas de asistencia técnica de las Participaciones asociativas.
2. Se elaboro la readecuación de operaciones de COOPROSANVITO, R. L. y AGRIATIRRO, R. L.
3. Seguimiento y supervisión de desembolsos de AGRIATIRRO, R. L.
4. Se valoro la propuesta de Dación en pago de la CATALINA, R. L. y se emitió el informe correspondiente, además se colaboro en todo el Proceso de Finiquito de la Participación Asociativa con La Catalina
5. Se revisan constantemente los informes de la estructura de control de todas la P.A. y se emiten informes técnicos al respecto.
6. Se participa ampliamente del Plan estratégico de COOCAFE, R. L. que esté siendo elaborado por la C.C.C.C.A.
7. Elaboración del Balance Social de COOCAFE, R. L. sin concluir para el periodo 2010
8. Asistencia técnica a COOPEHUMO, R. L.
9. Visitas de acompañamiento a COOPEATIRRO, R. L.
10. Se elaboró el procedimiento de solicitud de participaciones asociativas por parte de las cooperativas ante Infocoop.
11. Se elaboro un informe sobre riesgos de recuperación de fondos en las participaciones asociativas.

**Meta 520.1.5: Supervisión del uso de los Recursos PL-480 (meta cumplida)**

En el año 2010 se realizaron las siguientes acciones, tendientes a apoyar el Programa de Fondos No Reembolsables PL-480.:

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

COOPERATIVA	ACCIONES	RESULTADOS
<b>RECURSOS NO REEMBOLSABLES PL-480</b>	INFORME TÉCNICO PARA COOPETSIOLA RL	INFORME FINIQUITADO Y DESEMBOLSADOS <b>5 MILLONES DE COLONES</b>
	INFORME TÉCNICO PARA URCOZÓN RL	INFORME FINIQUITADO Y DESEMBOLSADOS <b>5 MILLONES DE COLONES</b>
	INFORME TÉCNICO PARA COOPLIN RL	INFORME FINIQUITADO Y DESEMBOLSADOS <b>5 MILLONES DE COLONES</b>

**Meta 520.1.6: Actualización de la normativa que regula los proyectos de Participaciones Asociativas (meta cumplida)**

Para el periodo 2010 se realizaron las siguientes actividades:

- a. Confección de reglamentos para el monitoreo y seguimiento para las Participaciones Asociativas, referencia MDIC 042 y MDIC 287.
- b. Construcción del Reglamento y procedimiento de monitoreo y seguimiento estructura de control
- c. Procedimiento de monitoreo de la estructura de control de las participaciones
- d. Se elaboró el Procedimiento de cobro
- e. Se elaboró propuesta de creación de una unidad estratégica de proyectos y balance social.
- f. Se elaboró una guía estándar para la elaboración de informes de los representantes técnicos Institucionales.
- g. Se continúa el mejoramiento y seguimiento respectivo a los nombramientos de los miembros de la estructura de control de las participaciones asociativas.

Cabe destacar que durante todo el año se continuó con el mejoramiento y fortalecimiento de la reglamentación respectiva.

**Macroproceso Gestión y Seguimiento**

**Meta 520.4.2: Mantener actualizada la base de datos Cooperativa y legalizar los libros legales presentados por los organismos cooperativos (meta cumplida)**

La Base de Datos se encuentra actualizada y legalizados los libros legales presentados por los organismos cooperativos. En este periodo se legalizaron 294 libros a un total de 192 organismos cooperativos, de los cuales 20 corresponden a organismos de reciente constitución.

**Meta 520.4.3: Elaborar y tramitar 100 Estudios Técnicos que determinen si procede recomendar a la Dirección Ejecutiva la Disolución de oficio de organismos cooperativos, o en su defecto coadyuvar en la regularización de su estado legal (meta no cumplida)**

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Para el cumplimiento de esta Meta se previó como apoyo la contratación externa de un profesional, no obstante a que la Contraloría General de la República aprobó recursos, no se tenía claridad debido a que se refiere a una labor ordinaria, por lo que, tanto la Auditoría Interna como la Asesoría Jurídica argumentaron que se debía solicitar a dicho ente una autorización más específica.

Dado lo anterior, en razón de que INFOCOOP tramita un proceso de modernización, se espera la asignación de un número mayor de funcionarios para el Macroproceso de Gestión y Seguimiento, se consideró optar en primera instancia por la creación de dicha plaza, caso contrario habría que justificar de nuevo ante el ente rector la aprobación de recursos para el cumplimiento de esta meta.

No obstante, dado el acumulado de organismos cooperativos en causal de Disolución, se tramitaron al 100% un total de 31 Estudios Técnicos y se recomendó a la Dirección Ejecutiva tramitar de oficio su disolución, en 3 organismos se logró la regularización. Asimismo, a 22 organismos cooperativos se les realiza el Estudio técnico, los cuales cuentan con un avance mayor al 50% en los mismos.

En este periodo se presentaron en diferentes Juzgados de Trabajo del país, un total de 25 Demandas de Disolución, se dictó Sentencia de Disolución por parte de dichos Tribunales en 17 organismos cooperativos, el total de Procesos de Disolución en Tribunales de Trabajo asciende a 46 organismos cooperativos.

En trámite de presentación a Tribunales de Trabajo se tienen 12 organismos.

### Proceso Operaciones

#### **Meta 520.2.2 Participación en equipos institucionales para el fortalecimiento de proyectos cooperativos (Meta cumplida).**

Se ha colaborado en un 100% con la coordinación de las otras áreas técnicas del INFOCOOP y de otras instituciones tales como la Universidad de Costa Rica, CNP, MAG, en la atención de diferentes proyectos cooperativos que han requerido asistencia técnica especializada, logrando en algunos casos el respectivo financiamiento con el INFOCOOP y en otros casos que se encuentran en trámite.

#### **Meta 520.2.3 Apoyo a la administración en el proceso de apalancamiento y búsqueda de recursos financieros para el INFOCOOP (Meta cumplida).**

Mediante oficio D.F 116-2010 de fecha 23 de marzo del 2010 se comunica el acuerdo tomado por el Comité Especial del FINADE la sesión No 03-2010 de fecha 10 de marzo del 2010, en la cual rectifican el acuerdo 70-15-2009 donde aprobaron la solicitud el INFOCOOP como operador financiero acreditado por el Consejo Rector del Sistema de Banca para el Desarrollo mediante acuerdo al AG 113-07-2009 ante el FINADE, de una línea de crédito revolutiva de banca de segundo piso por un monto total de ₡3.200.00 millones, el acuerdo señala lo siguiente:

“ACUERDO 21-03-2010: Rectificar el Acuerdo 70-15-2009 tomado por el Comité Especial del FINADE en Sesión 15-2009 del 01 de octubre del 2009, artículo. 4º, inciso 4.1.1 sobre la

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

línea de crédito revolutiva de banca de segundo piso como operador financiero al Instituto de Fomento Cooperativo (ÍNFOCOOP) en los siguientes términos:

Con base en el modelo establecido para la definición del límite máximo de exposición con operadores financieros no regulados por SUGEF, como es el caso del ÍNFOCOOP, el monto correcto de la línea de crédito es ₡1.375.000.000,00 (Un mil trescientos setenta y cinco millones de colones). Este monto se distribuye en ₡1.125.000,000,00 (Un mil ciento veinticinco millones de colones) para el Fondo de Financiamiento y ₡250.000.000,00 (Doscientos cincuenta millones de colones) para el Fondo de Avaluos y Garantías.

Para la utilización de estos recursos se está en la espera del visto bueno de la Autoridad Presupuestaria y del Banco Central de Costa Rica; estos recursos permitirán satisfacer la demanda actual de solicitudes de créditos que no podrán ser cubiertas con recursos propios de la Institución.

Asimismo se han efectuado diferentes análisis e investigaciones para ver la posibilidad de que el ÍNFOCOOP se suscriba en la SUGIVAL para realizar una emisión de títulos valores hasta por un monto de \$100 millones, la cual se llevaría en forma fraccionada y de acuerdo con las necesidades del ÍNFOCOOP.

Sobre este particular, se realizó una contratación de una consultoría para obtener la asesoría técnica necesaria para que el ÍNFOCOOP pueda optar por mecanismos de financiamiento a través del mercado costarricense de valores organizado, a efectos de obtener recursos que le permitan a la Institución cumplir con sus postulados fundamentales, por medio de la canalización de recursos hacia proyectos cooperativos que potencien el bienestar de la población en general.

Con respecto a lo anterior, se efectuó la contratación directa N° 2010-CD-000029-01, en la cual se contrató al Sr. José Rolando Madrigal Corrales, el contrato se suscribió el 20 de julio del 2010, con una vigencia de un año. De acuerdo con el plan de trabajo, dicho profesional ha presentado cuatro entregables:

- Entregable N°1 “Análisis de normativa aplicable a una emisión de títulos valores por ÍNFOCOOP”.
- Entregable N°2: “Análisis de entorno de mercado emisión de títulos valores por ÍNFOCOOP”
- Entregable N°3: “Análisis financiero de ÍNFOCOOP y factibilidad financiera de la emisión de bonos”.
- Entregable N°4: “Diagnóstico sobre Gobierno Corporativo en ÍNFOCOOP”

Se espera con dicha contratación que el próximo año el ÍNFOCOOP ya pueda realizar el trámite de inscripción en la SUGIVAL.

### **Meta 520.2.4: Gestión eficiente de la cartera crediticia (Meta cumplida).**

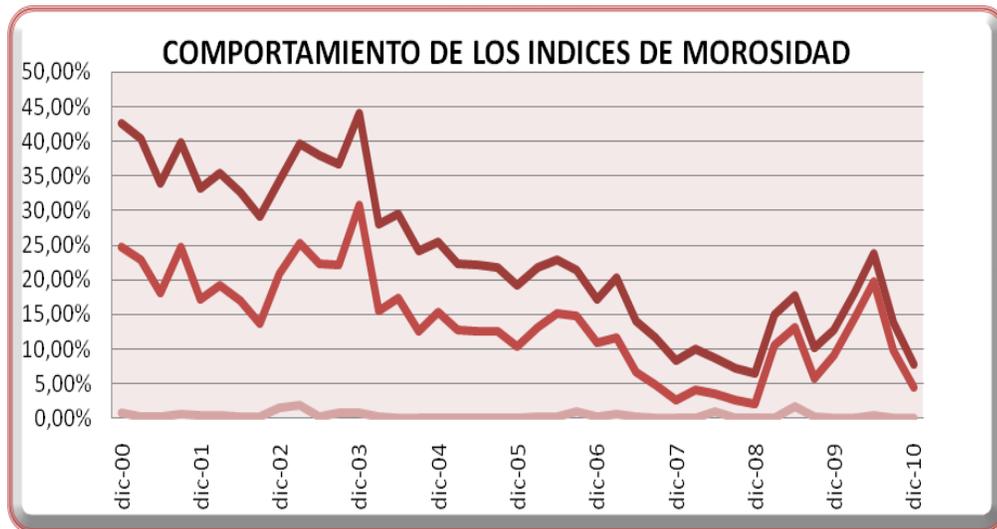
Para el periodo 2010 se programó mantener niveles de morosidad inferiores al 5% (sin cartera en cobro judicial), el indicador de morosidad para el periodo 2010 cerró en 4.44%.

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Se ha procurado mantener una gestión eficiente de la cartera y lograr niveles de morosidad aceptables, por lo que es importante aclarar que la programación de esta meta se realizó en el año 2006 en esa oportunidad la morosidad presentaba un indicador del 17,2%, posteriormente con la aplicación de diferentes estrategias se logró disminuir dicho indicador al 8,4% a diciembre del 2007 y a un 6,5% a diciembre 2008

A consecuencia de la crisis mundial que inició en el 2008, que impacto negativamente en la economía costarricense, provocó que varias cooperativas disminuyeran sus ingresos y consecuentemente su capacidad de atender sus deudas con el INFOCOOP. Aspecto que ha incidido significativamente en los indicadores de morosidad; al igual que todo el Sistema Financiero Nacional, situación que provocó una morosidad total de 9.47% al 31 de diciembre del 2009. Para el período 31 de diciembre del 2010 dicho indicador es de 4,44%.

Gráfico #26



En la actualidad se realizan los estudios financieros correspondientes tendientes a mejorar la situación de morosidad que presentan algunas cooperativas con la Institución, tales como arreglos de pago y adecuaciones.

### **Meta 520.2.5: Cobertura suficiente de garantías que respalden el saldo de las operaciones crediticias (Meta cumplida).**

Se han realizado diversas gestiones que han permitido lograr lo siguiente:

- Actualización de la base de datos del módulo de garantías
- Registrar las pólizas de seguros de las garantías la poseen, a fin salvaguardar los recursos colocados.
- Llevar un control estricto de los fideicomisos de garantías que actualmente posee la Institución con varias cooperativas que mantienen créditos con el INFOCOOP
- Estricto seguimiento a vencimientos de documentos de garantía
- Atención ágil y oportuna a las sustituciones y liberaciones de garantías solicitadas por las cooperativas.
- Se mantiene un monto de seguridades en garantía que cubre más del 100% del saldo de la cartera total que mantiene la Institución al 31-12-2010.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### Meta 520.2.6: Actividades que se requieren para mantener una base de datos confiable de la cartera crediticia (Meta cumplida).

Constantemente se revisa el funcionamiento de los diferentes submódulos del módulo de crédito (cartera, garantías, formalización, solicitudes y reportes) que mantiene el SIF y se solicitan los requerimientos respectivos al Proceso de Tecnologías de Información, a fin de mantener un módulo de crédito que genere información confiable y oportuna, que permita la toma de decisiones y rendición de cuentas.

## 6.2 PROGRAMA ADMINISTRATIVO (APOYO)

A continuación se presentan metas de la cronografía interna del INFOCOOP no contempladas en la matriz MRP, por tratarse de acciones ordinarias que no se vinculan con la Programación Estratégica a Nivel de Programa (PEP) del programa administrativo.

### Proceso Administración y Finanzas

El Proceso Administración y Finanzas, por su naturaleza dentro de la estructura programática de la Institución debe atender las tareas incluidas dentro del POI, con sujeción al Principio de Legalidad que define el marco jurídico básico para los entes públicos, consagrado en el artículo 11 de la Constitución Política y en el artículo 11 de la Ley General de la Administración Pública. El mismo artículo 11 constitucional establece las bases para que la legislación contemple el control de resultados y la rendición de cuentas.

Para la operación fáctica que ejecuta el Proceso Administración y Finanzas, se utilizan siete áreas funcionales; cuatro de ellas a cargo de funcionarios de la Institución y tres que son contratadas externamente mediante concursos que siguen la línea de la Contratación Administrativa.

Las áreas atendidas con funcionarios de la Institución son las siguientes:

1. Proveduría.
2. Tesorería.
3. Contabilidad.
4. Archivo Institucional.

Los servicios contratados externamente, corresponden a los siguientes:

1. Vigilancia.
2. Servicios de aseo y atención de la central telefónica.
3. Mantenimiento general básico de edificaciones.

El Proceso Administración y Finanzas forma parte del Programa Desarrollo Administrativo, necesario para el adecuado cumplimiento de los objetivos y metas del Programa Desarrollo Cooperativo, constituido en el eje sustantivo para el quehacer de la Institución en cumplimiento de los mandatos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo. Dentro de estos propósitos, la Misión del Programa Desarrollo Cooperativo propone con claridad el siguiente enunciado según lo establecido en la Matriz de Programación Estratégica a Nivel de Programa (PEP):

“Brindar servicios integrales al cooperativismo a través del fomento, la capacitación, asistencia técnica, fiscalización y financiamiento al mismo”.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Seguidamente se expone el detalle de las metas a cargo del Proceso Administración y Finanzas para el año 2010.

- Meta N° 510.8.1. Realizar los procesos de adquisición de bienes y servicios a través de la Proveeduría en forma oportuna para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Meta N° 510.8.2. Llevar el control financiero, mediante el registro adecuado y oportuno de la Contabilidad y el Presupuesto para la toma de decisiones.
- Meta N° 510.8.3 Monitorear y fiscalizar en general los servicios administrativos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Meta N°. 510.8.4 Atender en congruencia con las disposiciones del MINAET el Plan de Gestión Ambiental y de conformidad con los lineamientos del MEIC el Programa de Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites.

### **Meta 510.8.1.: Realizar los procesos de adquisición de bienes y servicios a través de la Proveeduría en forma oportuna para el cumplimiento de los objetivos institucionales.(Meta no cumplida).**

Seguidamente se realiza un recuento de las tareas realizadas:

1. Realizar las gestiones internamente para que las contrataciones de los bienes y servicios sean oportunas.
2. Dar seguimiento a las gestiones de la Unidad de Proveeduría, para que esta pueda desarrollar las labores oportuna y adecuadamente.
3. Realizar oportunamente los remates de las propiedades adjudicadas.
4. Realizar los trámites a tiempo para adquirir los vehículos presupuestados para el 2010.
5. Realizar las acciones para la implementación de los ascensores institucionales en acatamiento de la Ley N° 7600, las escaleras de emergencia y todas las mejoras de infraestructura propuestas para el 2010, así como la compra de diversos equipos.
6. Adquisición de materiales y equipos necesarios para una correcta gestión institucional. Control diario de las existencias del Almacén de Suministros a cargo de la Proveeduría, a fin de contar en el momento correcto con los materiales que la Institución requiere para su operación normal.

Evaluación de los indicadores de resultados				
Indicador	Aspectos internos		Aspectos externos	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
<p><i>De gestión (eficacia)</i></p> <p>100% de requerimientos atendidos en forma oportuna.</p> <p><b>Alcanzado 90%.</b></p>	<p>1. Requerimientos de las dependencias se han recibido en forma normalizada.</p> <p>2. Compromiso de la Proveeduría con la atención de requerimientos recibidos.</p> <p>3. Se recibió el documento final</p>	<p>1. No se ejecutaron remates de bienes por falta de la aprobación del Proyecto de Reglamento de Remates.</p> <p>2. No se completó la construcción de la escalera de emergencia contratada para el</p>	<p>1. Oferta de capacitación en normativa actualizada de contratación administrativa.</p>	<p>1. Algunas dependencias públicas operan con mucha lentitud en la ejecución de sus trámites, lo que contribuye a alargar los plazos de ejecución de obras.</p>

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Evaluación de los indicadores de resultados				
Indicador	Aspectos internos		Aspectos externos	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
	producto de la Contratación Directa 2010CD0000-24-01, relacionado con la elaboración de una propuesta reglamentaria y procedimental de remates, que incluya procedimientos y otros documentos relacionados con la Comisión de Administración de Bienes del INFOCOOP. En siguiente paso consiste su revisión por parte de la Asesoría Jurídica, la posterior aprobación de la Junta Directa del INFOCOOP y su publicación en el diario oficial LA GACETA.	EDICOOP, que se mantiene en proceso al cierre del año.  El retraso obedece a lentitud del proceso de aprobación de los permisos por parte del INCOFER y la Municipalidad de Montes de Oca y por retrasos de la Contratista, cuyas causas se evaluarán a inicios del 2011.		

**Meta N° 510.8.2. Llevar el control financiero, mediante el registro adecuado y oportuno de la Contabilidad y el Presupuesto para la toma de decisiones.(Meta cumplida).**

Detalle de tareas realizadas por la unidad:

1. Registro contable continuo y obtención de reportes estructurados dentro de los plazos establecidos por la norma.
2. Realizar las acciones necesarias para contar con dictamen limpio por parte de la Auditoría Externa a más tardar el 31/05/2010.
3. Preparación de reportes especiales de conformidad con los requerimientos sustantivos de las diferentes instancias del INFOCOOP y de organismos externos.
4. La Contabilidad continuará con el proceso de incorporación de las NICSP, con el apoyo del Comité creado al efecto. Se presentarán reportes a la Dirección Ejecutiva al menos trimestralmente.
5. Realizar arquezos periódicos de la Caja Chica, inventarios de activos fijos, entre otros.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

<b>Evaluación de los indicadores de resultados</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Aspectos internos</b>		<b>Aspectos externos</b>	
	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
<p><u>De eficacia:</u></p> <p>Mantener la contabilidad y el sistema presupuestario al día. Informes entregados a la Dirección Ejecutiva dentro del plazo.</p> <p>Todas las tareas programadas se lograron oportunamente.</p> <p><b>Indicador resultante 100%.</b></p>	<p>1. Compromiso de los funcionarios a cargo de la contabilidad financiera y la contabilidad presupuestaria para el registro oportuno de los movimientos.</p> <p>2. Apoyo en el momento en que se solicita del Proceso Tecnologías de la Información.</p> <p>3. Evaluación objetiva y oportuna de la Comisión Financiera, en lo relativo a los informes que se elevan a conocimiento de la Junta Directiva.</p>	<p>1. Insuficiencia de recursos humanos para evaluar con total profundidad al interno del Proceso, la información que se procesa y los resultados que se obtienen.</p> <p>2. Operó un cambio en lo relativo a las Normas de Contabilidad que la Institución deberá aplicar en el futuro. La Contabilidad Nacional determinó que el INFOCOOP es una Empresa Pública, por lo que le son aplicables las disposiciones del Decreto Ejecutivo N° 35616-H de Adopción e Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), lo que supone un cambio parcial del enfoque de capacitación.</p>	<p>1. Pronta respuesta de los requerimientos de información, orientación y capacitación por parte de la Contabilidad Nacional.</p> <p>2. Recursos técnicos relacionados con NIIF disponibles para la definición de los registros contables.</p>	<p>No hay.</p>

<b>Evaluación de los indicadores de resultados</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Aspectos internos</b>		<b>Aspectos externos</b>	
	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
<p><u>De eficacia:</u></p> <p>Informes a la D.E. sobre el avance en la implementación de NICSP antes del 15 de abril, julio, octubre y diciembre.</p>	<p>1. Se han dictado dos seminarios, uno teórico y otro práctico, relacionado con NICSP a cerca de 25 funcionarios.</p>	<p>1. Cambio el enfoque. Se determinó que se aplicarán las disposiciones del Decreto Ejecutivo N° 35616-H de Adopción e Implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF)</p>	<p>1. Capacitación ofrecida por diversas instituciones, preparan mejor al funcionario para ejecutar su trabajo.</p>	<p>No hay.</p>

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Indicador	Aspectos internos		Aspectos externos	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
<p><u>De eficacia:</u></p> <p>Contar con un dictamen limpio por parte de la Auditoría Externa a más tardar el 30/05/2010.</p>	<p>1. Adecuada comunicación entre el personal de Auditoría Externa y los funcionarios que los atienden.</p> <p>2. Atención inmediata y colegiada del Proceso Tecnologías de la Información, de los hallazgos de la Auditoría Externa Administrativa sobre esa área.</p> <p>3. El proceso largo y dificultoso que originó la realización de la Auditoría Externa, permitió mejorar en la información que se brinda a los usuarios de los EEFF, por lo que el producto que se entregó superó los de años anteriores.</p>	<p>1. El tiempo en que el año anterior la Junta Directiva no sesionó por falta de integración, trasladó el tema de la adjudicación del Despacho Lara Eduarte, S.C. para los primeros meses del año 2010.</p> <p>2. La entrega del dictamen de los Auditores se dio el 04/10/2010, con una desviación de 125 días con relación a la meta.</p>	No hay.	No hay.

Observaciones

1. Funcionarios de la Contabilidad han ejecutado arquezos de los fondos de caja chica. Se completó el inventario total de existencias del Almacén de Materiales, como medida de mitigación del Riesgo N° 5. Integridad de la Matriz SEVRI.

**Meta N° 510.8.3 Monitorear y fiscalizar en general los servicios administrativos para el cumplimiento de los objetivos institucionales.(Meta cumplida).**

Dentro de las tareas realizadas destacan:

1. Realizar las gestiones para proponer técnicamente la construcción de edificio anexo, tomando en cuenta el crecimiento del personal, funcionalidad y seguridad en general.
2. Mantenimiento de edificios y terrenos. El Edificio Central en forma permanente; las propiedades con mantenimiento trimestral o según lo demanden las circunstancias. La función de mantenimiento abarcará labores de apoyo al plan de gestión ambiental, mediante el soporte técnico en el cambio de dispositivos para ahorro de energía eléctrica y agua potable.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

3. Efectuar una fiscalización continua de los servicios contratados externamente. En ese sentido, se mantendrá supervisión diaria sobre la labor de vigilancia, la labor de mantenimiento de vehículos, la atención a la central telefónica y la limpieza del edificio.
4. Mantener control de los vencimientos de los servicios públicos, seguros, impuestos de propiedades, etc., a fin de no incurrir en moras que perjudiquen el accionar institucional.

<b>Evaluación de los indicadores de resultados</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Aspectos internos</b>		<b>Aspectos externos</b>	
	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
<p>De eficacia: Cumplimiento de las tareas definidas para el año.  <b>Cumplimiento 100%.</b></p>	<p>1. Para la propuesta técnica de un edificio anexo, se contó con recursos presupuestarios para un diagnóstico de la situación. Se recibió el dictamen de la Secretaría Técnica Nacional Ambiental (SETENA), que sólo aprobó una construcción máxima de 999 m<sup>2</sup>. En su momento se solicitará revisión del tema si la D.E. lo considera prudente.</p> <p>2. Amplia colaboración de todos los funcionarios para el cumplimiento de las labores, las que se han atendido en su totalidad de acuerdo con el plan.</p> <p>3. Muy buen servicio brindado por los personeros de las empresas contratadas externamente.</p> <p>4. Los servicios externos contratados se han fiscalizado permanentemente. Los resultados</p>	<p>1. Exceso de labores operativas de diverso género, limitan la posibilidad de extender el examen de tareas con miras a su mejora continua. Se actúa muchas veces por reacción ante los acontecimientos.</p>	<p>No hay.</p>	<p>No hay.</p>

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Evaluación de los indicadores de resultados				
Indicador	Aspectos internos		Aspectos externos	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
	obtenidos de las empresas que los atienden han resultados satisfactorios. Se destacan los servicios de mantenimiento y limpieza de “La Catalina”, que debieron darse en un plazo muy corto luego del Finiquito, lo cual no fue óbice para el magnífico resultado obtenido.			

Observaciones

1. En el año 2010 se inició el proceso de incorporación del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI), que administra el Proceso Desarrollo Estratégico, del cual participan todas las dependencias de la Institución.

El manejo de la herramienta SEVRI no fue considerado en los planes de trabajo del PAF, por lo que se debe incluir como una tarea adicional dentro de la meta aquí analizada.

2. En lo referente al manejo de la herramienta SEVRI, el Proceso Desarrollo Estratégico brindó la capacitación y orientación necesarias para iniciar con su uso a partir de la definición de algunos riesgos importantes que encara el Proceso. Al cierre del año, se han comunicado los planes de trabajo, se les ha dado seguimiento y se completó el tercer informe a la Dirección Ejecutiva, según lo que se consigna en el Oficio PAF-1223-2010 de 23 de diciembre de 2010.
3. A partir de la Resolución de la Contraloría General de la República DFOE-ED-0499 (Oficio N° 07448), de 10 de julio de 2009, dictada por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, Área de Servicios Económicos Para El Desarrollo, estableció que el sujeto activo de la Contribución Parafiscal de hasta el 2.5% sobre los excedentes líquidos para pagar al CENECOOP, según el artículo 80 de la Ley N° 4179 y sus reformas es el INFOCOOP.

Una vez aclarados los aspectos de fondo de la Resolución antes dicha, el INFOCOOP se ha encargado del cobro de la contribución, para lo cual se formalizó una contratación administrativa de un profesional que está atendiendo dicha función. En el marco del proceso de modernización institucional que se está llevando a cabo, se solicitó la asignación de un puesto de trabajo que atienda el tema.

Asimismo, por lo novedoso de esta función, se solicitó una contratación administrativa de un profesional en derecho, especialista en derecho tributario, para que proponga un reglamento de cobro administrativo y cobro judicial, que permita contar con una herramienta que norme las actuaciones de la Administración en este importante asunto.

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

La contratación administrativa se formalizó con la Lic. Sylvia Subiros Barrantes, quien presentó una propuesta de Decreto Ejecutivo, debido a que se requiere un documento de esta jerarquía por tratarse del cobro de un tributo. El documento se someterá a conocimiento de la Asesoría Jurídica, previo a su presentación a la Dirección Ejecutiva con miras a su aprobación por parte de la Junta Directiva para ser presentado a la señora Ministra de Trabajo y Bienestar Social.

### Meta N°. 510.8.4 Atender en congruencia con las disposiciones del MINAET el Plan de Gestión Ambiental y de conformidad con los lineamientos del MEIC el Programa de Mejora Regulatoria y Simplificación de Trámites.(Meta cumplida).

Las tareas desarrolladas se resumen en:

1. Establecimiento de acciones concretas para ahorrar agua en un 10% con respecto al año 2009, a partir de abril.
2. Mejora de la instalación eléctrica del Edificio Central para obtener en forma sostenida un ahorro mínimo del 10% en el consumo de energía eléctrica, medido en KWH, con relación al consumo del año 2008.
3. Elaboración de directrices de ahorro energético (agua y energía eléctrica) como parte de la implementación del Plan de Gestión Ambiental.

Evaluación de los indicadores de resultados				
Indicador	Aspectos internos		Aspectos externos	
	Positivos	Negativos	Positivos	Negativos
<p><i>De eficiencia</i></p> <p>Ahorro 10% consumo de agua respecto de 2009, a partir del mes de abril de 2010.</p>	<p>1. Revisión estructurada de tubería y grifos para detectar fugas de agua.</p> <p>2. Sustitución de piezas dañadas.</p> <p>3. Adecuado funcionamiento durante el semestre de la bomba que surte el agua del tanque de captación del Edificio Central, lo que produce menos consumo de agua adquirida en cisternas.</p>	<p>1. Cultura de ahorro no es parte de la idiosincrasia de la población.</p> <p>2. No se han generado campañas que motiven el ahorro de agua.</p>	<p>1. El MINAET y otras instituciones públicas cuentan con material informativo y afiches para motivar el ahorro del líquido.</p> <p>2. Mucha literatura y oferta en el mercado de equipos que contribuyen al ahorro.</p> <p>3. El ICAA mantuvo una adecuada oferta del líquido durante la estación seca, factor coadyuvante en el ahorro de agua adquirida.</p>	<p>1. El ICAA no está indicando el consumo en los recibos del agua durante el año, lo que no permite determinar el uso real. Los cobros representan el mínimo de ese Instituto.</p>

Observaciones:

1. La propuesta del ahorro del 10% respecto del año 2009 medido en metros cúbicos (m<sup>3</sup>), representa un valor adecuado para iniciar con una fuerte campaña que mitigue el uso indiscriminado del agua. Al concluir el año no se ha iniciado una campaña hacia los

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**  
**INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

funcionarios, que motive un uso racional del precioso líquido. Para el año 2011, con el apoyo de un Asistente Ejecutivo, se iniciará con este programa.

<b>Evaluación de los indicadores de resultados</b>				
<b>Indicador</b>	<b>Aspectos internos</b>		<b>Aspectos externos</b>	
	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>	<b>Positivos</b>	<b>Negativos</b>
<p><u>De eficiencia</u></p> <p>La meta propuesta es lograr inicialmente un ahorro de energía eléctrica medido en KWH mínimo del 10% del consumo de 2008.</p>	<p>1. Se ha estado avanzando en un programa de trabajo tendente a la instalación de luminarias tipo T-8 (balastro electrónico), que resultan en un consumo de energía del 40% de las eléctricas.</p> <p>2. Reparaciones de diverso género para propiciar un mejor uso de la energía eléctrica y aumentar los factores de seguridad.</p>	<p>1. Al ser un edificio muy antiguo, presenta redes eléctricas hechas con estándares de mayor riesgo e ineficiencia.</p> <p>2. La saturación de cables de diverso género, limitan el mantenimiento de la red eléctrica.</p> <p>3. Numerosos subsistemas de luminarias no están hechas para el ahorro energético, sin que su sustitución sea factible en el corto plazo.</p> <p>4. Al hacerse cargo el INFOCOOP de la administración del EDICOOP, edificio antiguo que demanda especial atención, se limitan los recursos para mejorar la red eléctrica en el Edificio Central.</p> <p>5. El incremento en la temperatura ambiente (calentamiento global), ocasiona un mayor uso de aires acondicionados.</p>	<p>1. El MIMAET ofrece literatura y asesoría en materia de ahorro energético.</p> <p>2. La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (CNFL) orienta en el tema del ahorro energético y ofrece apoyo para la evaluación de los sistemas en uso.</p>	<p>No hay.</p>

Observaciones:

1. El Edificio Central presenta algunas deficiencias en el funcionamiento de su sistema eléctrico, debido a lo antiguo de la construcción. El programa para el año 2011 establece la reparación de la red con fundamento en los resultados del diagnóstico proporcionado por la

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. y los estudios que la Institución elabore adicionalmente.

2. Las instalaciones de “La Catalina” presentan algún grado de deterioro en la red eléctrica, con los consecuentes consumos excesivos que ello genera. En el programa de trabajo del año 2011 se consideró la elaboración de diagnósticos de los aspectos más relevantes en materia de mantenimiento de edificaciones.

### Proceso Desarrollo Humano

El Proceso Desarrollo Humano en el año 2010 planeó su gestión en relación con una meta la cual se subdivide en ocho acciones que contribuyen al logro de dicha meta:

**Meta 510.7.1 Contribuir en el mejoramiento de las competencias del personal de tal manera que permita mayor satisfacción, productividad y adaptabilidad con el fin de optimizar los servicios que presta el INFOCOOP, a través de diferentes instrumentos como lo son la evaluación del clima laboral, del desempeño, evaluación del servicio brindado por el Proceso así como la capacitación de sus colaboradores.(Meta cumplida).**

Esta meta se subdivide a su vez en seis componentes o acciones que contribuyen al logro de la meta:

Acciones	Descripción de la actividad	Esta actividad se programo para ser ejecutada	Programado 100%	Avance al 31 diciembre
510.7.1.1	Evaluación del clima laboral	2do. semestre	10%	10%
510.7.1.2	Evaluación del Desempeño	2do. semestre	10%	10%
510.7.1.3	Ejecución Programa capacitación y motivación considerando criterios de género y Ley 7600	Todo el año	30%	28%
510.7.1.4	Aplicación de encuesta para determinar la satisfacción de los servicio brindados por el PDH (pago oportuno, servicio. medico, capacitación, otros)	2do. semestre	5%	5%
510.7.1.5	Atención de diferentes actividades cotidianas y nuevos requerimientos producto de la modernización.	Todo el año	35%	35%
510.7.1.6	Diseño de manual de inducción institucional.	Todo el año	10%	8%
<b><i>Avance de ejecución programática con respecto a la meta Anual</i></b>				<b>96%</b>

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Dentro de los aspectos que inciden en el cumplimiento de la meta destacan:

### **Aspectos Internos Positivos:**

Dentro los aspectos positivos se destaca que la institución cuenta con 88 Plazas de las cuales 86 están ocupadas a la fecha, en cuanto a las dos plazas vacantes habrá que realizar el proceso de reclutamiento y selección junto con las plazas producto de la modernización institucional en el 2011. Al contar INFOCOOP con 86 funcionarios, facilita la labor al Proceso de Recursos Humano por cuanto nos da la oportunidad de brindar atención personalizada, a demás se cuenta con el apoyo de la Dirección Ejecutiva para que este Proceso de Desarrollo Humano se convierta en un socio estratégico para la Dirección y cada una de las Coordinaciones y que todas las acciones se orienten y estén alineadas con los objetivos y metas institucionales en beneficio de los funcionarios y de cada Cooperativa a la cual se le brinda servicio.

Dentro de los aspectos positivos, se destaca la aprobación del Proyecto de Restructuración Administrativa por parte del MIDEPLAN, el cual le permite al INFOCOOP reajustar la estructura y dotara del personal necesario al Instituto para la atención de la población meta y del movimiento cooperativo nacional.

### **Aspectos Internos Negativos:**

En realidad el único aspecto negativo que incide en el desempeño de la gestión de este Proceso y de la Institución es la falta de personal. No obstante se espera que esta situación se resuelva con la implementación del proceso de modernización, la cual se estima cumplir en tres etapas en los años 2011, 2012 y 2013.

### **Aspectos Externos Positivos:**

Externamente en materia de Recursos Humanos se cuentan con muchas experiencias de éxito en organizaciones que pueden servir de orientación para atraer mejores prácticas en el Proceso de Desarrollo Humano.

### **Aspectos Externos Negativos:**

No se identifican aspectos externos negativos que puedan estar afectando negativamente a este Proceso.

A continuación se procede a realizar un recuento de lo realizado en las seis acciones que contribuyen al logro de la meta establecida para el 2010.

#### **Meta 510.7.1.1. Evaluación de Clima laboral**

Tomando como referencia las recomendaciones dadas, se definió la importancia de diseñar una nueva herramienta de evaluación para poder realizar un estudio de clima organizacional, por lo que dicha actualización se realizó en el 2010, no obstante esta herramienta debe complementarse con las recomendaciones que surjan del proceso de modernización acorde a las necesidades de la institución a partir del 2011.

En el 2010 se aplico una encuesta de para evaluar el clima organizacional, se aplico a 75 personas 87% del personal de los 86 funcionarios que estaban en planilla a la fecha de aplicación de la encuesta, la misma abordo 13 ejes: Comunicación, Motivación, Satisfacción laboral, entorno de trabajo, trato personal, relaciones interpersonales, trabajo en equipo,

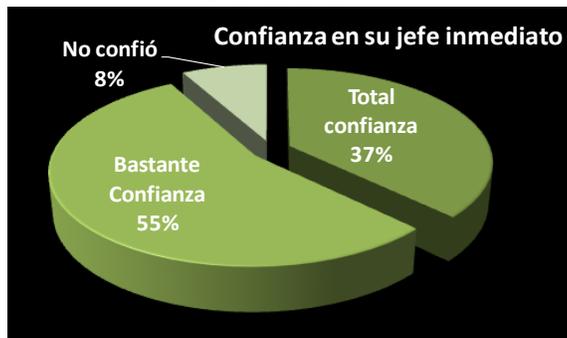
# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

capacitación y desarrollo, manejo del tiempo, reconocimiento, estrés laboral, estándares e identidad.

A nivel general los resultados de la encuesta son muy positivos y alentadores, considerando que al momento de la aplicación del instrumento las personas tenían muchas expectativas por los resultados del proceso de modernización. De los aspectos más relevantes que los funcionarios manifiestan una preocupación por mejorar la comunicación entre dependencias, también están preocupados y les molesta la comunicación informal (chisme, correo de las brujas), en los comentarios solicitan buscar medidas para erradicar o minimizar esta práctica de comunicación que afecta negativamente el ambiente laboral.

**Gráfico #27**



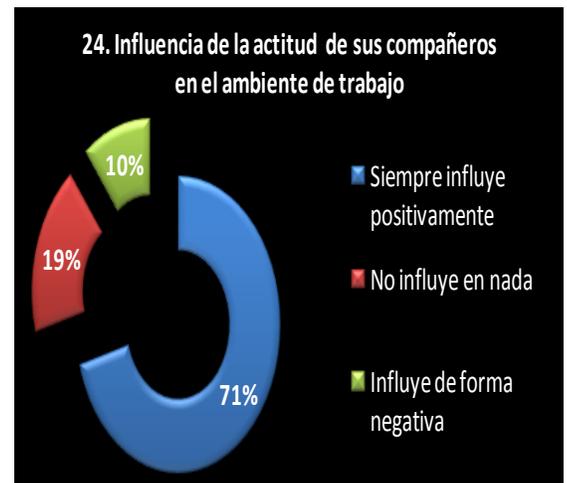
Los funcionarios se sienten escuchados y que sus sugerencias son atendidas por parte de sus superiores, lo cual refuerza la confianza que tienen hacia sus superiores, de los entrevistados el 37% dicen tener total confianza en su superior, un 55% dicen confiar bastante y un 8% indican no confiar en su superior. Más del 70% de los funcionarios se sienten satisfechos con la labor que desempeñan en la institución y que se les deja laborar con total o mucha autonomía. Así mismo casi el 60% de los funcionarios perciben un trato justo y equitativo por parte de la institución y que se pueden expresar libremente.

**Gráfico #28**



Más de 60 funcionarios expresan que cuentan con los recursos necesarios para realizar su trabajo (recursos informáticos, materiales y logísticos), cerca de un 90% del personal entrevistado manifiesta que las relaciones interpersonales con los miembros de su equipo son muy buenas y buenas. De los 75 encuestados el 71% indica que sus compañeros de trabajo influyen positivamente en el ambiente de trabajo, 19% no influyen en nada y un 10% influyen negativamente. Un 96% de los encuestados 72 personas indican que los compañeros de otras unidades están en la categoría de amables y colaboradores y/o muy colaboradores y amables.

**Gráfico #29**



# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

En cuanto al trabajo en equipo 67 personas 89% identifican que la Institución realiza diversas actividades que ayudan a la integración de los equipos de trabajo. A la pregunta que tan coordinadas están las actividades de su dependencia con las demás dependencias con las que interactúa, los encuestados opinan 37% que existe muy buena coordinación, un 45% opina que en algunas veces se coordina y el 18% opina que hay muy poca coordinación con otras dependencias.

En el apartado de capacitación el 92% de los encuestados opino que la misma le es muy útil para las labores que desempeña y califican la capacitación impartida durante el 2010 como muy buena.

En cuanto al tema de identificación con la institución los datos obtenidos son muy relevantes 62 personas 83% dicen estar satisfechos con la trayectoria del Instituto. Este mismo número de personas (62) dicen sentirse orgullosos de pertenecer al INFOCOOP, también 92%, igual número de personas dicen sentirse integrados. A la pregunta ¿De tener una oferta de trabajo en iguales condiciones a las que le brinda el INFOCOOP?, 69 personas, el 92% indica que se quedarían en el INFOCOOP y 6 personas un 8% indican que no se quedarían en el Instituto.



### Meta 510.7.1.2. Evaluación del Desempeño

Igualmente con el objetivo de poder contar con un instrumento acorde a las necesidades actuales de la institución el Proceso de Desarrollo Humano revisó y actualizó el instrumento de Evaluación de Desempeño para realizarle las mejoras necesarias y adaptarla a las necesidades a partir del proceso de reestructuración, a la luz de algunos insumos en nuestro poder es que en el mes de junio se inicio la reestructuración de la herramienta y en el mes de octubre se inicio la aplicación de la herramienta y se concluyo a mediados de diciembre. Los resultados de la aplicación del instrumento se han considerado para ser incorporados en el Plan de capacitación y motivación, así como en un programa de incentivos y beneficios para los funcionarios del INFOCOOP. Para que las evaluaciones en el INFOCOOP sean funcionales y permitan resultados de la evaluación del desempeño siga cumpliendo su función de ser una herramienta o insumo de valiosa, es preciso dar seguimiento de los resultados de la evaluación, esto se puede lograr mediante la ejecución del Plan de Mejora constante o bien ejecutando la gestión del desempeño. Para ello se destacan las siguientes recomendaciones:

- ❖ Mantener un alineamiento con los objetivos, metas y valores de la Institución a modo de alinearlos con las competencias transversales en forma macro hasta las específicas de cada puesto.
- ❖ Creación de políticas para formalizar la ejecución de la herramienta. Si bien es cierto existe una herramienta estandarizada para el INFOCOOP, es importante generar las

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

políticas o lineamientos con los cuales se va a proceder a ejecutar la aplicación de la herramienta.

- ❖ Promover la capacitación y concientización de la labor de supervisión y control por parte del Coordinador, mediante talleres que motiven la importancia de una evaluación del desempeño de calidad que sea fiel a los productos y el desempeño que se espera obtener así la medición de los mismos.
- ❖ Es fundamental contar con una herramienta de Evaluación del Desempeño, lo cual se puede lograr mediante la actualización continua y mejora continua de la herramienta y su metodología de aplicación.
- ❖ Definir un sistema retributivo que cumpla con los principios de equidad interna y externa, para que la Evaluación del desempeño y la remuneración o compensación estén alineadas.
- ❖ Es de vital importancia desarrollar un plan de capacitación de las necesidades o mejoras planteadas por dependencia.
- ❖ Promover el estímulo a los funcionarios destacados, con la finalidad de mantener su motivación.



Reconocimiento por parte del al Dirección Ejecutiva a compañeros por su buen desempeño laboral durante el 2010.

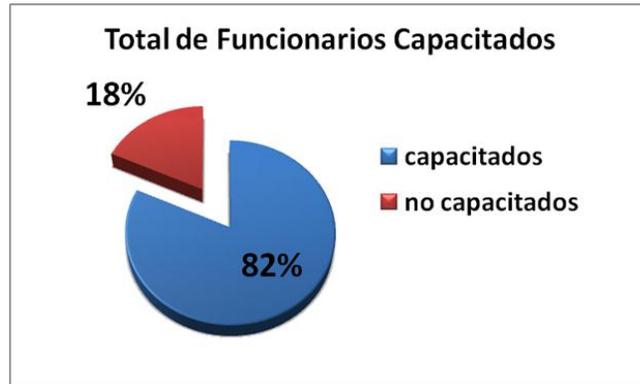
### **Meta 510.7.1.3. Ejecución del Programa de Capacitación y Motivación**

Con base al Plan de capacitación 2010 producto de la detección de necesidades de capacitación de los funcionarios y funcionarias del la Institución se presenta a continuación un resumen de las actividades realizadas por esta dependencia para el primer semestre del 2010.

El Proceso de Desarrollo Humano ha logrado capacitar una cantidad de 72 funcionarios de un total de 88 plazas activas equivalente al 82% de la población total; esto en al menos en algún tema de capacitación en el periodo comprendido entre enero y diciembre del 2010. Algunos compañeros por sus funciones y complejidad del puesto han disfrutado de más de una actividad de capacitación. No obstante esta dependencia a velado por que la capacitación se de forma igualitaria y proporcional a fin de que exista una mejor distribución de los recursos.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

Gráfico #31



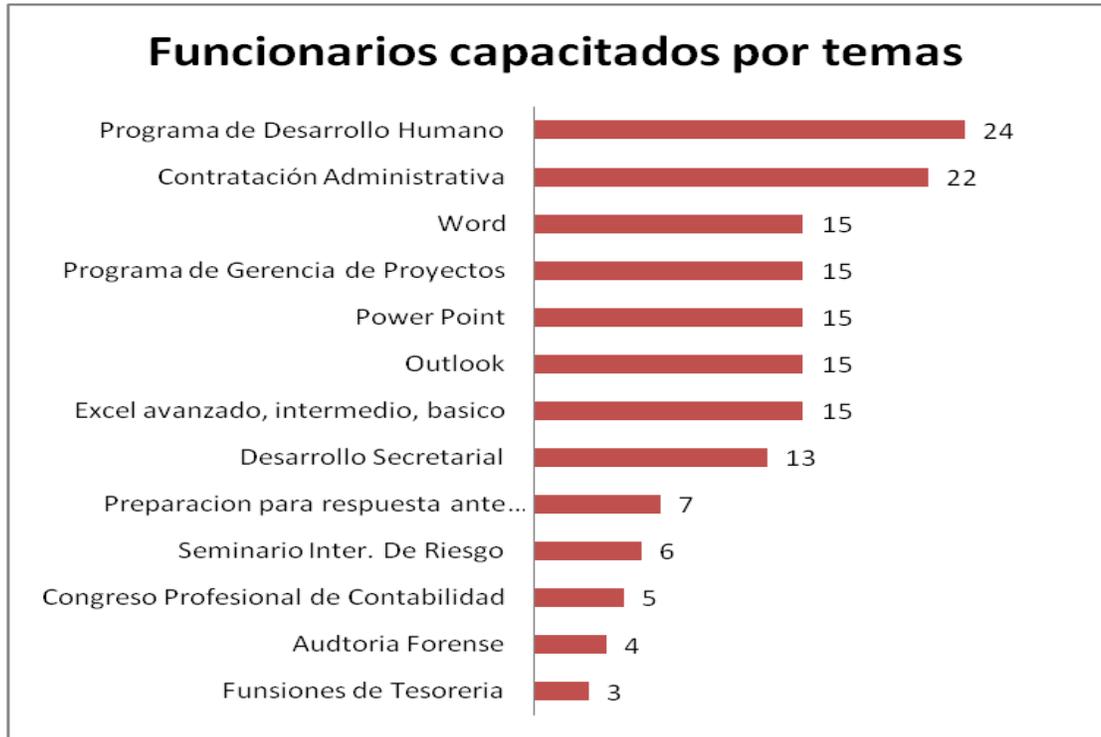
Podemos destacar dentro de los principales temas de capacitación actividades tales como:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talleres para el desarrollo de alto Rendimiento</li> <li>• Economía de Costa Rica</li> <li>• Elaboración de Manuales de Procedimientos</li> <li>• Modulo II de NICSP</li> <li>• Elaboración de normas de competencias</li> <li>• Evaluación de la Economía Social e Impacto social</li> <li>• Linux System Administration</li> <li>• Preparación y Respuesta ante emergencias</li> <li>• Modulo I de NIFF</li> <li>• Legislación Laboral</li> <li>• Responsabilidad del servidor Público</li> <li>• Desarrollo de la secretaria.</li> <li>• Indicadores para medir la capacitación y su rentabilidad</li> <li>• Auditoria forense</li> <li>• Funciones de tesorería</li> <li>• Técnico en Contratación Administrativa</li> <li>• Diseño de portales Joomla</li> <li>• Rendición de cuentas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paquetes de ofiice, Word, power point, Excel, outlook</li> <li>• Derecho laboral</li> <li>• Intermediación financier</li> <li>• NIIFS</li> <li>• Gerencia de Proyectos</li> <li>• Balance Score Care</li> <li>• Gestion por competencias</li> <li>• Ley 7600</li> <li>• Contratacion administrativa</li> <li>• Comunicación asertiva, inteligencia emocional, seguridad ocupacional, ergonomía.</li> <li>• Java</li> <li>• Control interno</li> <li>• Congreso profesional de contabilidad</li> <li>• Recursos Humanos</li> <li>• Planificación Estratégica</li> <li>• Certificación de NIFFS</li> <li>• Contabilidad</li> <li>• Riesgo.</li> </ul>
--	--

De las cuales podemos identificar la participación de los funcionarios por temas principales de la siguiente forma:

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

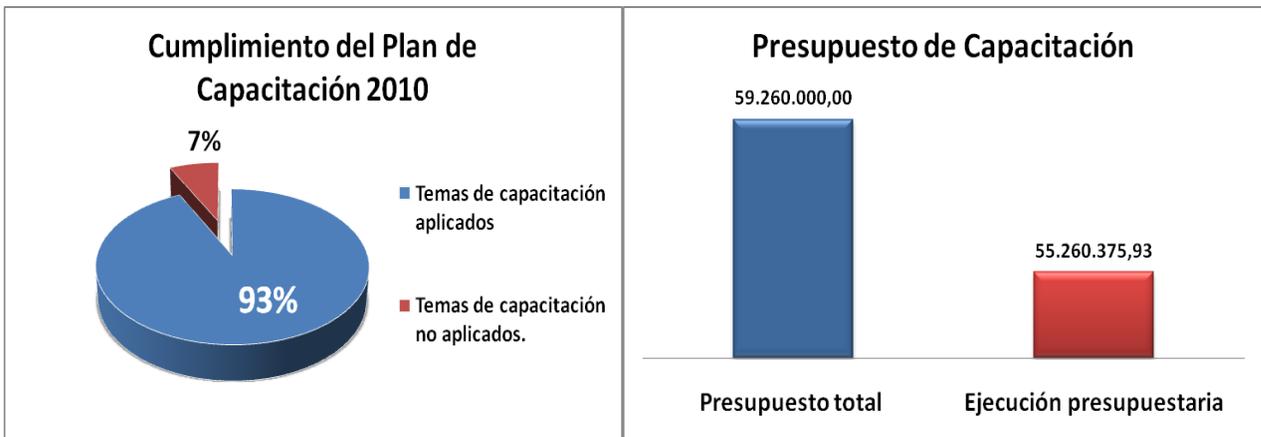
**Gráfico #32**



A modo de conclusión se destaca que el Programa de Capacitación y motivación 2010, se ejecuto en un 93% y se alcanzo una ejecución presupuestaria del 93% como se puede ver en los siguientes gráficos:

**Gráfico #33**

**Gráfico #34**



Para este año la Comisión Institucional de Actividades de Motivación. CIAM, ha consolidado sus actividades y contribuido al mejoramiento del Clima Organizacional, brindando espacios de apertura no solo entre funcionarios sino también entre nuestra Institución y las cooperativas, esto mediante la celebración de la Semana Nacional del Cooperativismo y la celebración del 15 de setiembre en donde sirvió para crear un acercamiento con el sector cooperativo y una desatada participación de varias cooperativas en las Ferias organizadas por la CIAM, en el edificio principal del INFOCOOP.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

La institucionalización de fechas importantes por parte de la CIAM así como las diversas actividades han facilitado la convivencia y el acercamiento entre el personal, generando mejores y mayores canales de comunicación entre departamentos. Se ha motivado la participación en forma conjunta o individual de las diferentes áreas del Instituto, teniendo un

resultado satisfactorio de cara a los tiempos de cambio que se avecinan.



### **Meta 510.7.1.4. Encuesta para determinar la satisfacción de los servicios brindados por el Proceso de Desarrollo Humano (pago oportuno, servicio médico, capacitación y otros)**

En el POI 2010 se planeó como meta la aplicación de una encuesta anual de servicios del Proceso Desarrollo Humano. La misma tiene como objetivo conocer la percepción que tiene los funcionarios del Infocoop sobre los servicios (pago oportuno, servicio médico, capacitación y otros), Dicha encuesta abarcará la calificación de la totalidad de los servicios brindados, a saber:

- Periodicidad de utilización de los servicios que brinda este Proceso
- Grado de satisfacción por el servicio recibido
- Conocimiento del proceso a seguir para recibir un producto o servicio
- Grado de satisfacción por el Servicio de Medicina de Empresa, así como del servicio brindado por el Profesional a cargo.
- Medios más utilizados para solicitar nuestros servicios
- Evaluación de los productos (Carrera Profesional, constancias, vacaciones, pago de aguinaldo, retroactivos, horas extras, salarios y otros)
- Grado de satisfacción por la capacitación recibida.

La encuesta se remitió al personal por medio del correo electrónico institucional, fue aplicada en el segundo semestre del 2010.

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

### INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Como resultado, un 94% de los encuestados indican que se sienten satisfechos con el servicio brindado por este Proceso.

Un 93% consideraron que no han tenido inconvenientes con las gestiones que han realizado ante el Proceso de Desarrollo Humano.

Igualmente, la evaluación del Servicio Integral de Medicina de Empresa indica que un 70% de los encuestados califican de excelente el servicio y un 25% lo califica como bueno. Asimismo, se califica al Profesional a cargo con un 75%.

#### **Meta 510.7.1.5. Atención de diferentes actividades: remuneraciones, carrera profesional, estudios diversos, vacaciones, medicina integral y servicios varios que requiere el personal y la Dirección Superior.**

El proceso de Desarrollo Humano brinda a los funcionarios diferentes servicios según requerimiento y solicitudes de los funcionarios a saber:

- Vacaciones  
Se reciben solicitudes de vacaciones, se registran y se envía de forma mensual el reporte de vacaciones a los diferentes procesos y macroprocesos.
- Solicitud y entrega de medicamentos según indicación médica
- Recepción y registro de boletas de incapacidad
- Solicitud y confección de constancias salariales
- Recepción de solicitudes de estudios de carrera profesional  
Análisis de la documentación presentada para el reconocimiento de incentivo de carrera profesional.
- Trámite y pago de la planilla
- Envío de boletas de pago
- Entrega de ordenes patronales
- Servicio de Salud Integral Medico de Empresa y Psicología  
Adicionalmente al servicio de medicina integral en el 2010 se trabajo en conjunto con la cooperativa en una campaña de vacunación para prevenir la influenza estacionaria, así mismo se tomaron las medidas a nivel institucional para prevenir la epidemia H1N1.
- Atención de consultas varias de forma presencial, por correo electrónico y por teléfono

#### **Meta 510.7.1.6. Diseño de manual de inducción institucional**

Actualmente se tiene la información necesaria recopilada para la realización del manual de inducción institucional, este podría estar listo en los próximos meses, depende de la implementación de la modernización dentro del proceso de transformación integral que ha planeado el instituto para los próximos 3 años, por lo que el avance será paulatino y en concordancia con dicha implementación.

**En el 2010 se han atendido por parte del Proceso de Desarrollo Humano otros temas como son:**

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### • **Reglamentación Interna**

Actualmente el proceso de Desarrollo Humano, Proceso de Asesoría Jurídica y Subdirección ejecutiva en conjunto con el Dr. Alexander Godínez del bufete Vanderlat y Godínez abogados, ha realizado una revisión exhaustiva de la propuesta final del reglamento interno de trabajo del Infocoop el cual contempla lo concerniente a:

- Administración de personal
- Becas
- Capacitación
- Hostigamiento u acoso sexual
- Riesgos laborales
- Deberes y derechos del trabajador
- Reglamento de trámite y pago de Horas extra
- Etc.

El documento revisado y avalado por el Dr. Godínez fue trasladado a la Dirección Ejecutiva para su aprobación por la Junta Directiva. Pero no se descarta que el mismo sea sometido a revisión de nuevo para los ajustes necesarios para adecuarlo a las variaciones producto de la modernización institucional.

### • **Proyecto de Planilla**

En cuanto a los sistemas de información electrónicos en materia planillas específicamente, el Proceso Desarrollo Humano junto con el Proceso Tecnologías de Información ha venido analizando y realizando la depuración de la información del sistema de planilla existente con el objetivo no solo de modificar las aplicaciones y procedimientos que se encuentran con dificultades sino también se le incluyeron nuevas aplicaciones como lo son el cálculo de salario escolar, aguinaldo, retroactivos, horas extras, liquidaciones laborales entre otras con el fin de que el sistema opere de forma eficiente

Así mismo se ha iniciado el proyecto del módulo de Recursos humanos en conjunto con el proceso de tecnologías de Información.

En octubre del 2010 se puso en operación dichas mejoras en un sistema paralelo el cual se le dará seguimiento por algunos meses, de manera que se puedan detectar inconsistencias en el nuevo programa antes de dejarlo operando definitivamente.

### • **Proyecto de Modernización**

El INFOCOOP se encuentra en un proceso de reestructuración administrativa, en donde se ha visto la necesidad de 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.)

A finales del 2010 se logro presentar la propuesta de modernización a las instancias resolutorias para su aprobación, de manera que el ministerio rector dio su aval mediante oficio DM-1667-2010 y el Ministerio de Planificación aprueba la propuesta de reorganización integral del INFOCOOP mediante oficio DM-622-2010, con esta aprobación la Dirección Ejecutiva y la Comisión de Modernización institucional presentan el 23 de diciembre a los miembros de Junta Directiva los documentos avalados y aprobados por los entes rectores para su

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

conocimiento, la Junta Directiva da su visto bueno y ordena la ejecución e implementación mediante acurdo JD-572-2010 en sesión 3811 artículo primero, inciso 2.1 .

La implementación de esta reorganización integral, estima se ejecutada en los próximos 3 años 2011, 2012 y 2013 de acuerdo a las posibilidades presupuestarias y logísticas del Instituto.

• **A manera de reseña el Proceso de Desarrollo Humano ha atendido varios requerimientos como son:**

- ✓ Actualización de los auxiliares contables.
- ✓ Estudio del fondo Cesantía 5.33%
- ✓ Horas Extras, recalcu y búsqueda de información de años anteriores. Corrección de la forma de pago.
- ✓ Depuración de la Base de Datos
- ✓ Se ha pagado puntualmente a los funcionarios y atendido con oportunidad los reportes de: CCSS y INS.
- ✓ Se ha dado respuesta oportuna a los funcionarios en las consultas de planilla (pagos, anualidades, estudios).
- ✓ Se ha trabajado en la actualización de procedimientos varios.
- ✓ Estudios para el reconocimiento y pago del incentivo de carrera profesional para los funcionarios del INFOCOOP.

### • **Convención Colectiva**

A Inicios del 2010 luego de varios meses de trabajo, la Comisión Negociadora de la convención colectiva cerro el proceso en que las partes negociaron los puntos más relevantes incluidos en el documento denominado “convención Colectiva de los trabajadores del INFOCOP”, en este momento la Dirección Ejecutiva del INFOCOOP tiene dictamen que servirá como marco para la negociación interna de dicha Convención, entre la Administración y la Seccional ANEP-INFOCOOP en el 2011.

## Proceso Desarrollo Estratégico

Para este año, el proceso planeó su gestión en relación con tres metas fundamentales:

- Fortalecer el proceso de planificación institucional para lograr el cumplimiento de los fines institucionales y comunicar la respectiva información sobre lo logrado.
- Colaborar en el proceso de Reorganización Institucional
- Consolidar las mejoras en los procesos de investigación impulsados y ejecutados por INFOCOOP.

Asimismo, se desarrollaron serie de actividades de soporte y apoyo a otros procesos y macro procesos de la institución, contribuyendo al mejoramiento de los servicios institucionales.

## INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

Adicionalmente, se tuvieron coordinaciones con diversas entidades del Estado y hubo representación institucional en diversas comisiones.

Se brindó asesoría técnica en planificación y procesos formativos a organismos cooperativos de primer y segundo grado y, asesoría permanente en la elaboración de convenios con las universidades estatales y otros organismos del Movimiento Cooperativo.

Finalmente, se participó en la comisión de organización y ejecución del XII Congreso Nacional Cooperativo, desarrollado en el mes de noviembre.

A continuación, se presenta el análisis de cada una de las metas mencionadas anteriormente y los resultados obtenidos durante el 2010.

### **Meta 510.5.1: Fortalecer el proceso de planificación institucional para lograr el cumplimiento de los fines institucionales y comunicar la respectiva información sobre lo logrado. (Meta cumplida).**

Durante el año 2010, se efectuaron tres Presupuestos Extraordinarios, necesarios para ajustar los ingresos institucionales en varios rubros, especialmente los ingresos por concepto cartera crediticia, el ingreso por concepto del 10% de utilidades del Sistema Bancario Nacional y la presupuestación del superávit del año 2009.

El primer documento de esta naturaleza se tramitó en el mes de marzo, el segundo en junio y el tercero en el mes de setiembre. En dichos documentos se ajustaron los ingresos y la respectiva aplicación de los egresos, también se ajustaron las transferencias que el INFOCOOP aporta a entidades cooperativas como al Fondo de Emergencias y al Fondo Autogestionario.

Durante el año se efectuaron 5 modificaciones presupuestarias, para ajustar internamente subpartidas, todas tomando en cuenta las metas contempladas en el POI 2010 y, a solicitud de los coordinadores(as) de los diferentes procesos y macroprocesos, contando en todo momento con el aval de la Dirección Superior.

Entre los meses de julio a septiembre, se confeccionó el Plan-Presupuesto Institucional 2011. Este documento se realiza en coordinación con los procesos y macroprocesos, tanto para establecer las metas, como para contar con los insumos de la proyección de ingresos. El documento fue aprobado por la Junta Directiva institucional y remitido a las entidades correspondientes para la verificación y aprobación. En estos momentos el presupuesto está siendo analizado por la Contraloría General de la República y se espera sea aprobado a más tardar el 23 de diciembre 2010.

Trimestralmente, se analizó el comportamiento de la ejecución presupuestaria, acorde con la normativa y, necesarios para monitorear el control de la ejecución presupuestaria, controlando, de manera adecuada, la programación del egreso, tomando en cuenta los ingresos reales. Dicha labor es realizada en forma conjunta con el tesorero y, en general, con el Proceso de Administración y Finanzas.

Constantemente se monitoreó el control presupuestario, alertando a los procesos correspondientes cuando se determinaron inconsistencias en cuanto a cargos incorrectos en gastos. Así mismo, en estrecha coordinación con el Proceso de Operaciones, se supervisaron los ingresos institucionales, monitoreando el crédito comprometido, el girado, el cuadro de los desembolsos con presupuesto y el control de ingresos por concepto de cartera.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

En materia de Presupuestos (Ordinarios, Extraordinarios, modificaciones, traslados) se alimentó el sistema interno presupuestario, así como el sistema de la Contraloría, denominado SIPP, a efecto de que estén al día y ajustados en todo momento.

- **Rendición de Cuentas**

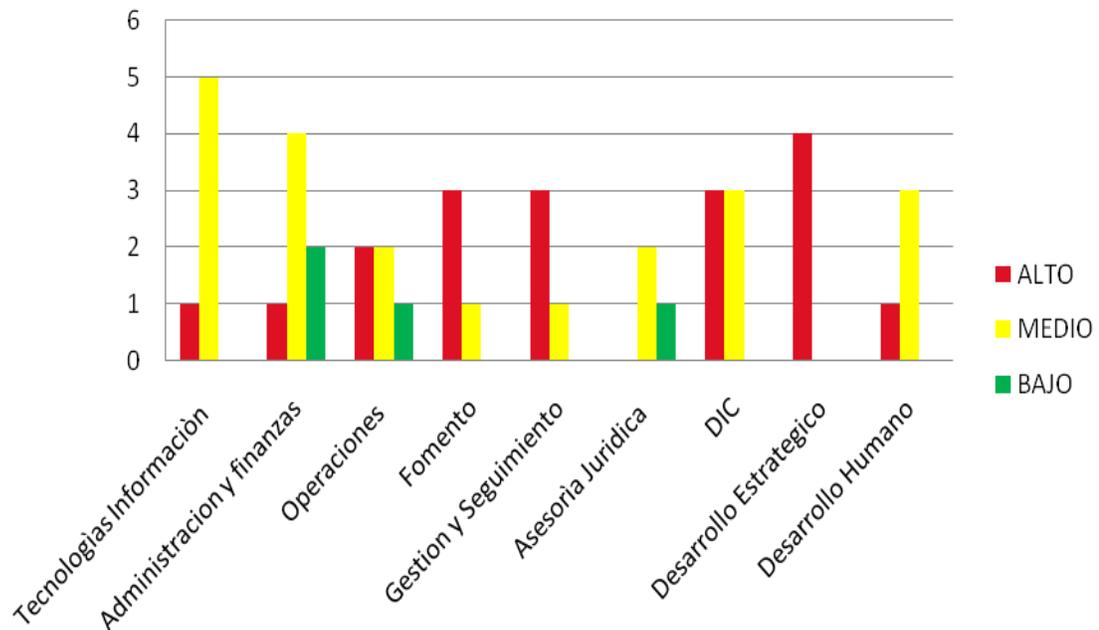
De acuerdo a la directriz emitida por la Contraloría General de la República y la estrategia institucional suscrita en el Manual General de responsabilidades, INFOCOOP tiene en funcionamiento el Sistema Especifico de Valoración de Riesgos (SEVRI).

Durante el período sobresalen los siguientes logros:

- Realización de talleres para la planificación de los riesgos en los siguientes procesos: Fomento, Gestión y Seguimiento, Asesoría Jurídica, DIC, Desarrollo Estratégico, Desarrollo Humano (fase 1).
- Análisis, valoración, priorización de los riesgos las medidas propuestas para mitigarlos. El cuadro siguiente muestra la cantidad de riesgos valorados por cada uno de los procesos, sin que éstos hayan tomado ninguna medida de administración:

**Gráfico #35**

**Riesgos inherentes y nivel según proceso  
Diciembre 2010**



- A excepción de dos áreas (Desarrollo Humano y Desarrollo Estratégico), todas cuentan con su plan de trabajo para mitigación, que les permite llevar el control de las actividades realizadas para administrar sus riesgos (fase 2)
- Acompañamiento a todas las áreas para la evaluación y realización de los informes trimestrales (fase 3)

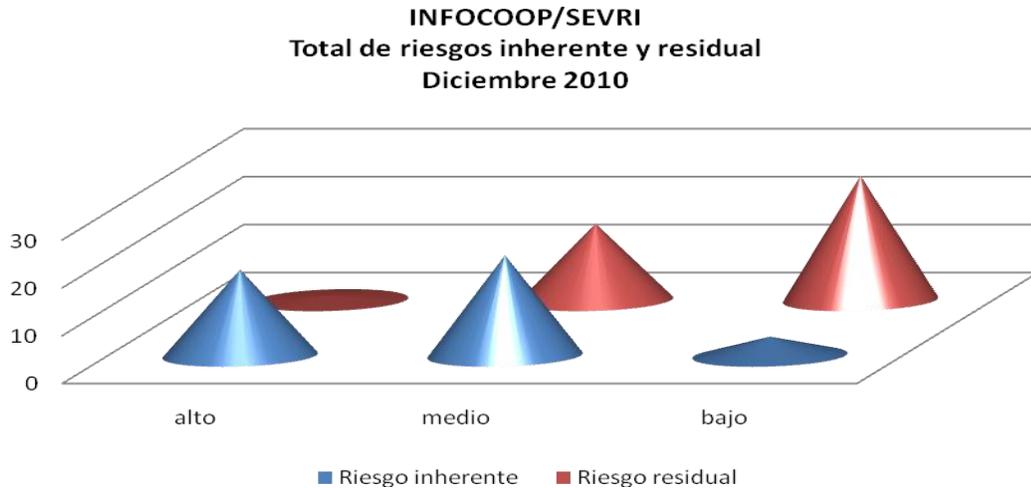
# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

- e) Alimentación de la base de datos con todos los riesgos por área.
- f) Seguimiento y monitoreo por medio de los reportes que despliega la base de datos.
- g) Elaboración del Manual de Usuario, que junto con el Manual de Responsabilidades, se encuentra en el Sitio Web (intranet), en el espacio de Manuales y el archivo SEVRI

El primer informe anual sobre atención a los riesgos se presentará en enero del 2011. A continuación se grafican los riesgos inherentes (sin medidas de administración) y riesgos residuales (con medidas de administración):

Gráfico #36



### • Sistema de Monitoreo Cooperativo

Durante el Segundo Semestre del año, se dio seguimiento a la creación y puesta en ejecución del Sistema de Monitoreo Cooperativo (SMC). Se identificó la necesidad de crear un nuevo módulo del SMC, que contenga toda la información de la base de datos de Supervisión y se realizaron las coordinaciones y gestiones necesarias para su creación.

Se creó, con el apoyo técnico y legal necesario, un Manual de Procedimiento que sistematiza, centraliza y expone los contenidos y formas de uso del SMC, con el objetivo de seguir creando en INFOCOOP una cultura de la gestión del conocimiento.

### • XII Congreso Nacional Cooperativo

Por duodécima ocasión se llevó a cabo el evento más importante del movimiento cooperativo costarricense, el Congreso Nacional Cooperativo, convocado por el Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOOOP), ante la necesidad de mantener constante el debate, representar y defender a todas las organizaciones cooperativas y sus integrantes.

El Congreso es la máxima instancia de decisión de las cooperativas pues sus resoluciones son vinculantes para el CONACOOOP y tienen incidencia directa en las cooperativas así como



# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

en los organismos de apoyo como el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) y la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión (CPCA).

Para definir los contenidos del XII Congreso, se realizó una revisión inicial de los resultados del III Censo Nacional Cooperativo, las directrices emanadas del taller directivo realizado en el 2007 en el INCAE, los resultados de los congresos anteriores y diversos análisis sectoriales y regionales.

Se seleccionaron cuatro componentes principales: articulación financiera, modelo empresarial, gestión local-territorial e incidencia político-social. Asimismo, los tres ejes transversales principales fueron promoción, educación e innovación.

Para llevar a cabo el Congreso, en el mes de julio se formó una Comisión política y operativa liderada por el CONACOOOP y la CPCA, con el respaldo técnico del INFOCOOP. Dicha comisión fue integrada por Edwin Barboza, Freddy González, Rigoberto Sánchez, Martín Robles, Eugenia Bonilla, Wagner Bolaños y Abel Salas, siendo este último el gerente del Congreso.

Previo al Congreso, se desarrollaron cuatro foros temáticos y dos congresos cooperativos fueron el resultado de un amplio proceso consultivo, cerrando con el desarrollo del Congreso Nacional, contando con una participación total de alrededor de 2500 asociados y asociadas de las cooperativas. Para aplicar el principio de descentralización, los foros fueron realizados en distintos lugares del país, como COOPEVICTORIA, el Hotel Canto de Ballena, ADEPAS, La Catalina y el Edicoop.

### • Otras actividades

#### a) Elaboración del Plan Anual Operativo 2011

Como parte de las actividades de planificación, en julio se elaboró el diagnóstico sobre el entorno nacional y cooperativo, con la participación de 60 funcionarios y el Director del Estado de la Nación señor Miguel Gutiérrez Saxe. Se elaboraron dos documentos de seguimiento y evaluación del POI 2010 y se continúa con la revisión de las leyes y reglamentos que regulan la planificación de la Institución.



#### b) Elaboración del Plan Estratégico Institucional 2011-2015.

El equipo gerencial del INFOCOOP, con el apoyo del Programa de Doctorado del Instituto Tecnológico de Costa Rica elaboró el Plan Estratégico 2011-2015, el cual incorpora un diagnóstico de entorno, redefinición de los factores clave de éxito y el FODA, revisando la imagen del INFOCOOP y contemplando las estrategias y tácticas para los próximos cinco años.



# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

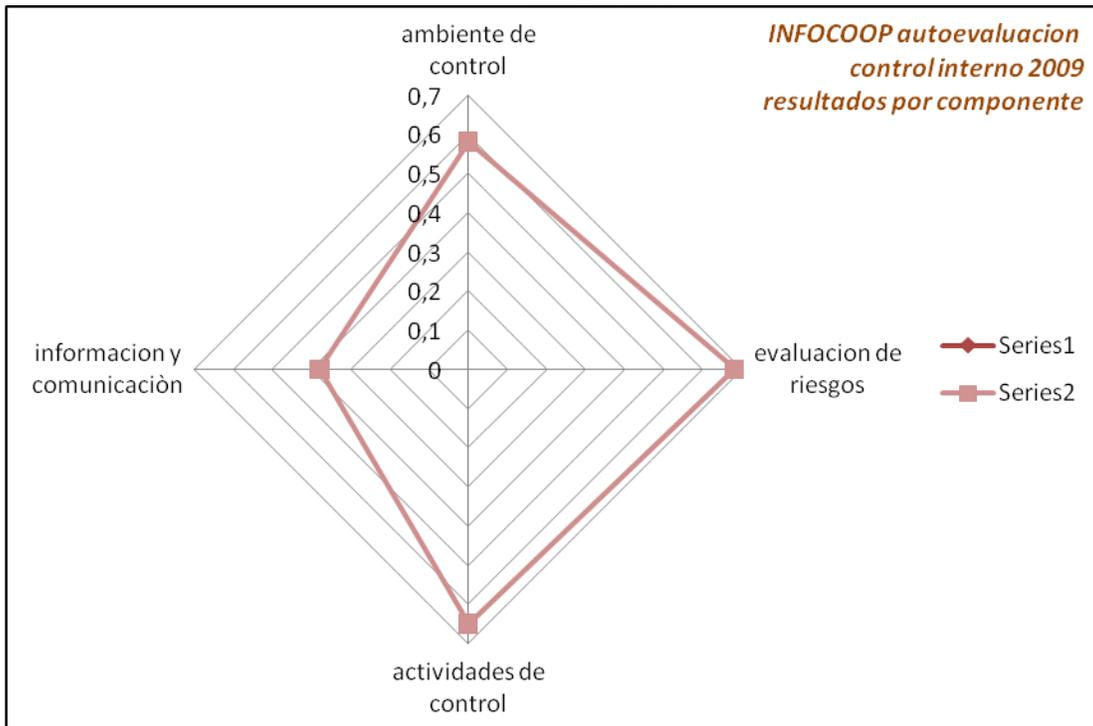
### c) Autoevaluación de Control Interno

De acuerdo a la Ley de Control Interno No. 8292, se aplicó la autoevaluación institucional en diciembre 2009. En el periodo 2010 (I semestre) se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- Recepción y tabulación de los cuestionarios
- Elaboración de tablas y gráficos
- Análisis y elaboración del informe correspondiente
- Presentación resultados a Dirección Superior
- Propuesta de plan de mejora Institucional.

Los resultados de la autoevaluación se socializaron con las personas responsables de las áreas y el detalle aparece en el informe respectivo, los resultados se grafican a continuación:

Gráfico #37



### Meta 510.5.2: Colaborar en el proceso de Reorganización Institucional (Meta cumplida).

El INFOCOOP, a lo largo de su vida institucional, ha logrado relevantes éxitos y ha visto la necesidad de modernizar sus servicios para promover y desarrollar el cooperativismo como alternativa de inclusión social y para atender a los sectores cooperativos.

Dentro de los principales logros destacan:

- Participación en la Comisión de Modernización
- Apoyo técnico en la revisión de la documentación de MIDEPLAN sobre procesos de modernización
- Revisión de las directrices MIDEPLAN y coordinación con ese Ministerio

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

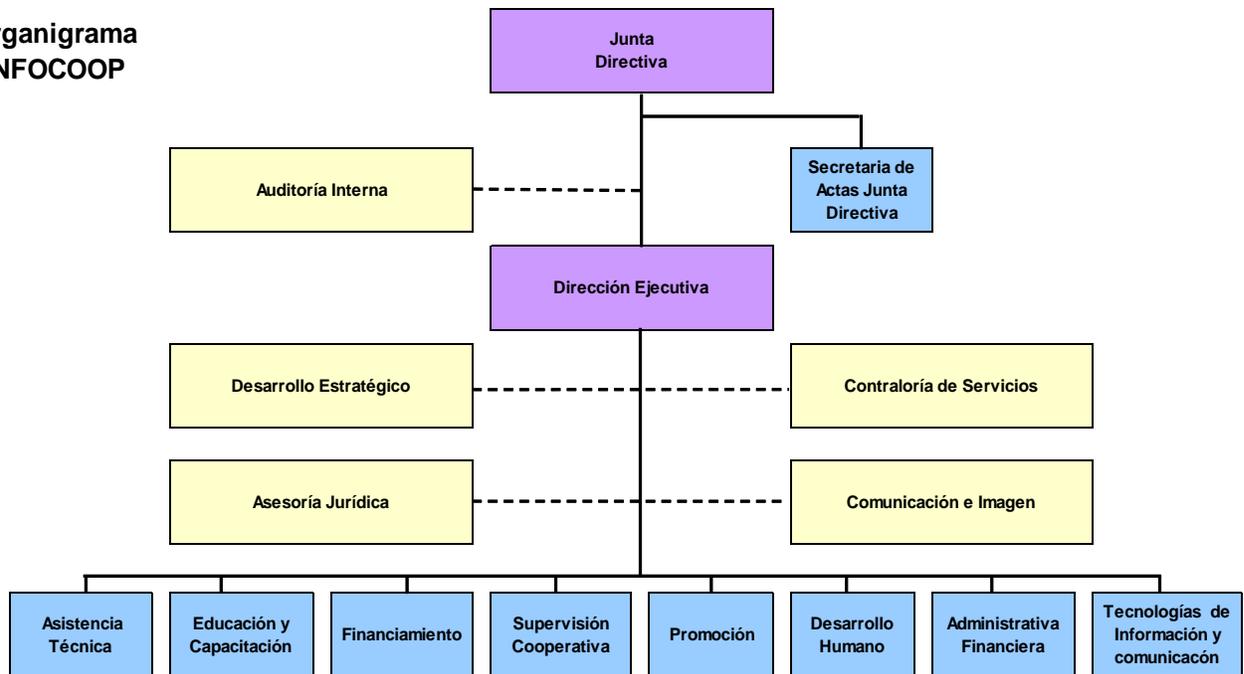
## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

La Modernización fortalece:

1. *Promoción de las cooperativas*
2. *Educación y capacitación*
3. *Comunicación e imagen*
4. *Tecnologías de la información*
5. *Sistema de monitoreo cooperativo*
6. *Control Interno*

De acuerdo con las probaciones de MTSS oficio DM 1662-10, MIDEPLAN oficio No DM 622-10, y Acuerdo de Junta Directiva oficios No 572-2011, la nueva estructura organizativa del INFOCOOP queda representada en el siguiente organigrama.

**Organigrama  
INFOCOOP**



### Simbología y Colores



# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### Meta 510.5.3: Consolidar las mejoras en los procesos de investigación impulsados y ejecutados por INFOCOOP (Meta cumplida).

#### I. Investigaciones

En materia de investigaciones se divulgó el estudio “*Emprendimientos cooperativos: Una opción de empleo para estudiantes y egresados(as) de la educación secundaria (San Carlos y Pérez Zeledón)*” terminado en el primer semestre 2010. El proceso de divulgación se realizó a través de talleres de trabajo en las dos zonas donde se realizó el estudio, con presencia de las Uniones Regionales (URCOZON R.L. y UNOCOOSUR R.L.) respectivamente, cooperativas consolidadas en ambas zonas, representantes de cooperativas estudiantiles y funcionarias(os) del MEP.

Una vez presentados los resultados en las zonas investigadas se sistematizaron los aportes de las y los asistentes, donde se identifican fundamentalmente tres ámbitos de acción y seguimiento: 1) Fortalecimiento del Emprendimiento Juvenil, 2) Prácticas Profesionales y 3) Financiamiento a los emprendimientos juveniles cooperativos. Tomando como base este insumo, se inició el diseño del proyecto denominado “Cooperativas Madrinas” a través del cual se busca abordar regionalmente las limitaciones medulares que encuentran las y los jóvenes para insertarse en el cooperativismo con ideas emprendedoras exitosas y sostenibles. Además, como parte del proceso de divulgación, esta investigación se presentó en el “II Encuentro Nacional de Investigadores en Juventudes” Promovido por el Viceministerio de Juventud, el Consejo de la Persona Joven y el Fondo de Población las Naciones Unidas. En dicho foro, investigadores/as en juventud debaten sobre temas de interés estratégico para las y los jóvenes.

En segundo semestre 2010 se avanzó también en dos investigaciones: Una de ellas en “*Responsabilidad Social Cooperativa*” y otra en el tema de “*Género*” la primera busca crear una estrategia para la planificación, medición y divulgación de la RSC y la segunda procura dotar al INFOCOOP de herramientas para el abordaje institucional de la equidad de género.

Finalmente en materia de investigación se iniciaron dos estudios que concluirán en el primer semestre de 2011. Uno que busca crear una estrategia para promover el emprendedurismo en jóvenes becados por COOPELESCA R.L. y otro que identificará una metodología a través de la cual sea posible medir el impacto en desarrollo, de una cooperativa en su zona de influencia.

#### II. Programa de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las Cooperativas de Producción Agroalimentaria

Amén del acompañamiento y la revisión estratégica del accionar institucional en relación con el piloto de este programa, se colaboró en la creación de sus Planes Estratégico y Operativo (2011-2013). El Programa tiene como objetivo mejorar la competitividad de las cooperativas de producción agroalimentaria a través de la investigación, la transferencia tecnológica y la capacitación y el acompañamiento.

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010

### III. Proyecto Café y Subproductos

Convenio ITCR – INFOCOOP, proyecto ***“Desarrollo de productos no tradicionales a partir del café y sus subproductos”***. Como resultado de la investigación se cuenta con 4 productos obtenidos a partir del café y subproductos: confites, jarabe, barra energética y bebida fermentada, productos que han pasado por procesos de prueba, hasta llegar al producto más aceptable para consumo humano.

Se dio la renovación Convenio Marco mediante cartas de aceptación de ambas instituciones por 5 años más, hasta Noviembre 2015.

Se elaboró un brochure del proyecto y participación en diversos medios de comunicación:

- A nivel del ITCR, se presentaron los productos en el encuentro de investigadores (Nov. 2010)
- En Congreso Nacional Cooperativo, se expusieron por 2 días todos los productos que tuvieron gran aceptación.



Para aclarar dudas sobre las cláusulas relativas a la propiedad intelectual se llevó a cabo un taller y una reunión con personereros del Centro de Vinculación ITCR y Asesoría Jurídica, INFOCOOP. El Acuerdo específico queda vigente hasta Agosto 2011.

El día 15 de diciembre se desarrolló una actividad, cuyo objetivo fue “Compartir con las cooperativas los resultados de la investigación realizada por INFOCOOP-ITCR e iniciar las acciones estratégicas para que las cooperativas industrialicen y comercialicen los productos obtenidos”. Se contó con la participación de 26 representantes de 12 cooperativas y 25 de Instituciones como ICAFE, ITCR, CENIBIOT e INFOCOOP.

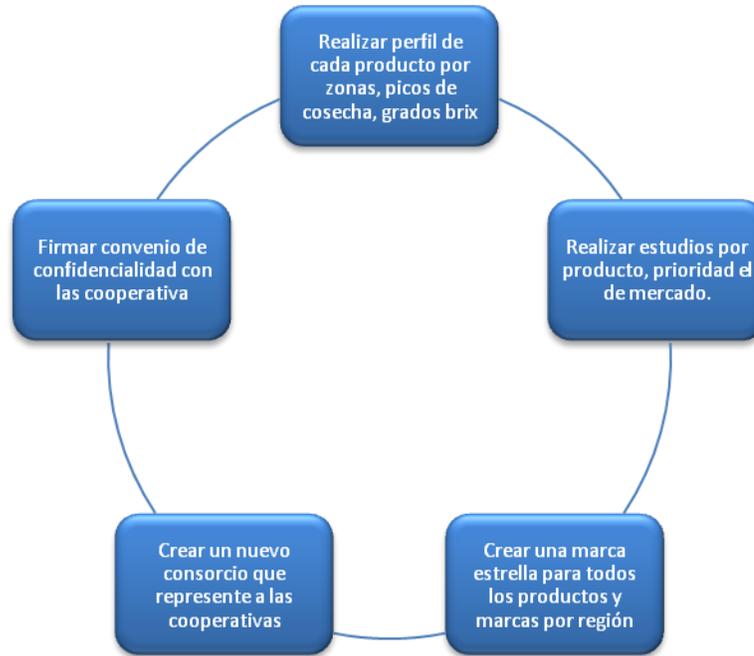
El trabajo se enfocó en el análisis de tres áreas temáticas:

- a. Estudios necesarios previos a desarrollar el negocio.
- b. Estrategias de protección (marca).
- c. Industrialización y comercialización de los productos.

Las grandes acciones a realizar que son medulares y coincidentes en el trabajo de los grupos fueron:

# INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010



Queda pendiente, para iniciar en la segunda quincena de enero 2011, bajo responsabilidad de INFOCOOP, la convocatoria para elaborar el plan de trabajo con representantes de las cooperativas.

#### IV. Convenios

En materia de cooperación interinstitucional se firmó un nuevo convenio de cooperación con el CONARE –Programa Estado de la Nación- con el objetivo de “Fortalecer el cooperativismo en su gestión socio empresarial desde una perspectiva de desarrollo integral”, a través de la investigación, la lectura de entorno de la realidad nacional y la capacitación. Además se reactivó el convenio entre el INFOCOOP y el Consejo Nacional de la Persona Joven (CNPJ).

En materia de cooperación se acompañó al MEP en un proceso de revisión y realimentación respecto de las ferias juveniles EXPOJOVEM y EXPOINGENIERÍA. Ambas ferias tienen importante participación de cooperativas de jóvenes cooperativistas. El acompañamiento permitió la revisión estratégica y el análisis de las formas de comunicación, los mecanismos de evaluación, las alianzas y modos de trabajo generados en ambas ferias y el planteamiento de mecanismos de mejora, especialmente en lo relacionado al seguimiento de las ideas innovadoras de las y los jóvenes; estas mejoras serán implementados en ambas ferias en el 2011.

Se elaboró además una primera propuesta de convenio marco de cooperación entre el INFOCOOP y el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social MTSS que está en revisión.

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

**Proceso Asesoría Jurídica**

**Meta: 2.11 “Brindar una correcta asesoría jurídica, que coadyuve al Instituto en la toma de decisiones ajustadas al ordenamiento jurídico.” (Meta cumplida).**

De acuerdo con el cronograma del programa administrativo y con respecto a este año 2010, este Proceso de Asesoría Jurídica, en su carácter de unidad asesora en materia jurídica, le ha dado cumplimiento anual en un cien por ciento a la meta anual, con la atención permanente de las labores ordinarias de asesoría jurídica y dirección de procesos administrativos y judiciales del INFOCOOP, lo cual ha tenido un impacto positivo en la gestión de la Administración, por cuanto le ha permitido encaminar sus actos ajustados al ordenamiento jurídico costarricense.

En este sentido se han atendido dentro de los plazos establecidos, los procesos judiciales y extrajudiciales (en curso o nuevos) en los que la Institución es parte interesada.

Se ha asesorado a la Junta Directiva directamente en las 43 sesiones ordinarias (de la Sesión 3767 a la 3810) realizadas durante este año.

Se han atendido las consultas de la Junta Directiva, Dirección y Subdirección Ejecutivas y otras áreas, bajo criterios de priorización establecidos por la Dirección Superior. De este modo, se han emitido aproximadamente unos 321 dictámenes jurídicos, relativos a diversos temas legales de interés para el Instituto (régimen interno, contratación administrativa, aprobaciones internas a contratos, convenios, análisis de crédito, administración de bienes, participaciones asociativas, transferencias, proyectos de ley, reformas reglamentarias, actualización normativa entre otros). De relevancia, sobresalen los siguientes temas:

- Se asesoró en la confección de la transacción-finiquito entre el Banco Nacional de Costa Rica y el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, el cual se firmó el 7 de mayo 2010, mediante el cual dicha entidad bancaria acepta pagar la suma de ¢942,873,285.15, en doce tramos mensuales, a razón de ¢78,572,773.76 por mes a partir de la fecha de suscripción. Dicha transacción se fundamenta en el reconocimiento por parte del Banco de que en la compensación implícita que efectuó sobre el monto del aporte legal del período 2007, por concepto del 10% sobre las utilidades, en lo correspondiente a los períodos 1999 a 2004, no correspondía compensarlos por haber operado la prescripción, por lo que en consecuencia acepta hacer la devolución en tramos, de la referida suma adeudada.

- *En sede judicial*, se está ejerciendo la defensa de los intereses del INFOCOOP, en el proceso contencioso administrativo planteado por el Banco de Costa Rica ante el Tribunal Contencioso Administrativo del II Circuito Judicial, Expediente No. 10-000137-1027-CA, donde se discute la compensación que efectuó el Banco contra el monto de la contribución transferida al INFOCOOP en el primer trimestre de 2009, correspondiente a las utilidades del periodo 2008, la cual abarca los períodos de 1999 a 2005.

La tesis del INFOCOOP es que estos períodos de 1999 a 2004, se encuentran prescritos. La audiencia preliminar, se realizó el 11 de agosto, 2010, y por haberse declarado como un proceso de puro derecho, el Tribunal Contencioso Administrativo y Civil de Hacienda, Sección Sexta, mediante resolución 3701-2010 de las quince horas del treinta de setiembre de dos mil diez, acogió la excepción de falta de Derecho interpuesta por el INFOCOOP, rechazó en todos sus extremos la acción interpuesta por el Banco contra el Instituto y lo condenó al pago de ambas costas del proceso. Contra dicha sentencia de primera instancia, dentro del

## **INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**

### **INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

plazo de ley, el Banco de Costa Rica interpuso recurso de casación ante la Sala Primera de la Corte Suprema de Justicia, el cual se encuentra en estudio de admisibilidad.

- Se ha brindado la asesoría jurídica necesaria para el cabal cumplimiento de las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República en su informe DFOE-ED-IF-5- 2010 (oficio No. 01936), de fecha 25 de marzo, 2010, que contiene los resultados del estudio sobre la gestión del INFOCOOP, dentro del Sistema Cooperativo Nacional, concretamente en lo relativo a las modificaciones y reformas al Reglamento de Participación Asociativa.

- Se ha participado en la comisión técnica conformada por la Subdirección Ejecutiva, el Proceso Desarrollo Humano, el Proceso Desarrollo Estratégico y Proceso Asesoría Jurídica para el análisis y recomendación de la propuesta de reorganización institucional del INFOCOOP.

- Se ha brindado la asesoría jurídica necesaria para llegar a que la Junta Directiva mediante acuerdo JD-454-2010, aprobara un “Convenio transacción –Finiquito del Fideicomiso INFOCOOP-UNACOOOP R. L., Banco Popular y de Desarrollo Comunal (FINUBANC)”

Por razones de conveniencia y oportunidad, económicamente al INFOCOOP le resulta más beneficioso llegar a un arreglo de finiquito del Fideicomiso “FINUBANC” con UNACOOOP R. L., por cuanto el INFOCOOP se asegura la recuperación del saldo de la operación de crédito 01-3-1995-168 a cargo de UNIBANC R.L., que se encuentra en cobro judicial y al menos 657 días de intereses atrasados, para un total de ¢ 57.500.000,00, suma que se puede recolocar en nuevos créditos al movimiento cooperativo con un efecto multiplicador de las colocaciones crediticias.

- Se finalizó el expediente Judicial: 00-007825-0166-LA, Ordinario Laboral de Fabián Arce Soto c/ INFOCOOP, tramitado en el Juzgado de Trabajo del II Circuito Judicial San José, el cual terminó mediante sentencia 2010-000285 de las 8:30 horas del 6 de agosto del presente año.

En dicho proceso existe un monto a recuperar de cien mil colones por concepto de costas personales que fueron fijadas mediante sentencia que data del año 2006, los cuales deberán cobrarse mediante el proceso de ejecución de sentencia respectivo.

La Sala de Casación confirmó las sentencias favorables al INFOCOOP en primera y segunda instancia, con lo cual se confirmó que el despido sin responsabilidad patronal se ajustó a derecho.

- Se finalizó en primera instancia el expediente Judicial 04-349-163-CA, INFOCOOP c/ Roberto Sossa Sandí, tramitado en el Juzgado Contencioso Administrativo del II Circuito Judicial de San José.

Se cuenta con sentencia en primera instancia de la causa interpuesta por INFOCOOP contra Roberto Sossa Sandí, proceso ordinario en donde esta institución demandó los daños y perjuicios causados por la negligente actuación profesional en tres procesos judiciales derivados de las operaciones a cargo de UNIGAS R.L. En dicha sentencia se condena al demandado al pago de ¢51.976.204,77.

Esta representación interpuso gestión de adición y aclaración de la resolución por cuanto, si bien en la parte dispositiva se condena al demandado al pago de los daños y perjuicios

## **INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**

### **INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

reclamados por INFOCOOP, se omite pronunciamiento sobre el pago de los intereses que genere esta suma hasta su efectiva cancelación.

- Se asesoró durante todo el proceso que permitió la suscripción de un CONVENIO DE TRANSACCION - FINIQUITO DEL CONTRATO PARA REGULAR LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA (APORTE AL CAPITAL SOCIAL) ENTRE EL INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO (INFOCOOP) Y LA CATALINA R.L., el cual se formalizó en julio de 2010.

El INFOCOOP aceptó en dación en pago parcial, la finca inscrita en el Registro Público bajo matrícula 4-020968-000 del Partido de Heredia, plano H-1209445-2007, propiedad de Formadores de Empresas y Líderes de la Economía Social LA CATALINA R.L., por un monto de ₡984.504.980.00 (novecientos ochenta y cuatro millones quinientos cuatro mil novecientos ochenta colones) conforme al valor del avalúo realizado por La Dirección General de Tributación.

Se efectuó la liquidación del fideicomiso 987 entre LA CATALINA R.L. y Banco Nacional de Costa Rica, depositados en la cuenta corriente 60344-3 del INFOCOOP en el Banco Nacional de Costa Rica, que se mantienen registrados como una cuenta por pagar del INFOCOOP a LA CATALINA R.L., de los cuales la suma de ₡208.279.098,99 (doscientos ocho millones doscientos setenta y nueve mil noventa y ocho colones con noventa y nueve céntimos) se aplican para amortizar extraordinariamente el saldo de la cuenta contable de inversiones Participación Asociativa en LA CATALINA R.L. al tipo de cambio correspondiente.

- Se asesoró en todo lo referente a la contratación de Contralores Financieros para que efectúen labores de planificación, uso y control de las finanzas de los proyectos, generado por la actividad tanto nacional como internacional, como por las operaciones financieras en las Participaciones Asociativas.

En dicha labor, les corresponde entre otros aspectos, preparar y presentar a la administración del INFOCOOP informe mensual del grado de cumplimiento de las metas de los planes operativos, estratégicos, los factores críticos del éxito y fracaso que hubiesen incidido en ellos, las medidas correctivas tomadas y las medidas de reducción de riesgos que se han considerado. Contribuir y velar porque la definición, implementación y monitoreo de las políticas y planes de corto y mediano plazo de la generación y uso del efectivo sean adecuados y de conformidad al logro de los objetivos planteados en el contrato otorgado por el INFOCOOP, dentro de una adecuada gestión del efectivo y los recursos de la empresa en concordancia con los planes estratégicos y operativos del organismo cooperativo.

- Se asesoró en todo lo referente a la contratación de servicios profesionales para que actúen como representantes técnicos del INFOCOOP ante el Consejo de Administración de los Organismos Cooperativos con los que el INFOCOOP posee Participación Asociativa, con el fin de satisfacer las necesidades de control estratégico, en virtud de la participación asociativa que el INFOCOOP mantiene, así como, el logro de los objetivos del proyecto que permita la consolidación de la empresa y el retorno de los recursos al INFOCOOP de acuerdo con las proyecciones técnicas.

Conforme a lo anterior, les corresponde entre otros aspectos, conocer, estudiar y analizar al menos mensualmente los informes de la Administración sobre la marcha financiera, operativa, contable y de gestión del organismo cooperativo, así como los informes de la Auditoría Interna y del Contralor Financiero. Proponer, analizar, discutir y aprobar los planes de gestión de corto y mediano plazo de la cooperativa, tal que se minimicen en forma razonable los

## **INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO**

### **INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**

factores de riesgo que puedan afectar la adecuada marcha del proyecto; además, cumplir con el marco estatutario y la normativa legal vigente, que permitan dentro del flujo de la empresa hacer las devoluciones correspondientes a la participación asociativa, ya sea de interés, distribución de excedentes, así como el pago al capital, también como el pago de amortizaciones e intereses a los créditos del INFOCOOP.

#### **Impactos más significativos en la población meta**

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

Dentro de los factores que incidieron en la consecución de la meta sobresalen:

#### **Aspectos internos positivos**

Entre los factores o aspectos positivos internos que han incidido en el resultado satisfactorio del cumplimiento de la meta se destacan la disponibilidad de la información, la capacitación que han recibido los asesores técnicos legales del Proceso en materias jurídicas de interés tales como contratación administrativa, responsabilidad del funcionario público, entre otros, también el acceso vía internet a fuentes normativas escritas y bases de datos jurisprudenciales como SINALEVI.

#### **Aspectos externos positivos**

El contar con una asesoría jurídica externa mediante la contratación de servicios profesionales especializados en Derecho Tributario y Laboral, constituye un aspecto externo positivo que ha incidido en el cumplimiento satisfactorio de la meta en este año.

# ANEXOS



Asistencia Técnica brindada a cooperativas de la zona Sur del país.

---

ANEXOS

---

*Anexo 1. Matriz de Resultados por Programa*

*-Programa Cooperativo*

*-Programa Administrativo*

*Anexo 2. Matriz Metas relacionadas con  
planes o programas específicos de gobierno*

**INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO  
INFORME DE GESTIÓN ANUAL 2010**