






## Instituto Nacional de Fomento Cooperativo con nota 100 ante la Contraloría

El primer lugar con nota 100, en esa posición celebramos nuestro 40 Aniversario. La institución cumplió a cabalidad con todas las variables establecidas por la Contraloría General de la República para evaluar el Índice de Gestión Institucional (IGI) del 2012.

El cuestionario fue aplicado a 186 entidades públicas, de las cuales el INFOCOOP junto a otras tres instituciones fueron las únicas en obtener una nota 100 y un alto porcentaje en el cumplimiento de metas.

María Robles, Directora Ejecutiva del INFOCOOP indicó que esto se debió al proceso de modernización institucional que viene implementando desde hace 5 años, y en el cual se ha trabajado en el mejoramiento de servicios para el sector cooperativo y nos permitió alcanzar en el 2012 el puntaje número 1.

"Nos sentimos muy orgullosos de este premio al esfuerzo y dedicación de nuestros equipos de trabajo, comprometidos con la búsqueda y obtención de una Costa Rica más cooperativa, y así para nuestra Junta Directiva, su equipo General y para todo el personal técnico y administrativo, un justo reconocimiento al trabajo realizado para la obtención de tan distinguido calificativo, en el 40 Aniversario de la institución", afirmó Robles.

**"Calificación del IGI y del porcentaje de cumplimiento de metas en el año 2012" (10 primeros lugares)**



# INFORME Gestión Institucional 2013

Compilado por:  
 Desarrollo Estratégico

Enero del 2014

## Contenido

INTRODUCCIÓN .....	2
ASPECTOS GENERALES.....	8
Base Legal.....	8
Misión .....	8
Visión.....	9
Organigrama .....	9
Acciones estratégicas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo “María Teresa Obregón Zamora” 2011-2014. ....	10
Criterios de valoración aplicados al cumplimiento de las metas .....	11
Programa Cooperativo .....	12
Promoción .....	18
Educación y Capacitación.....	30
Asistencia Técnica .....	46
Supervisión Cooperativa .....	60
Financiamiento.....	69
Resumen del cumplimiento de las metas de gestión del Programa Cooperativo .....	82
Ejecución presupuestaria por programa y a nivel total .....	83
Gestión metas ordinarias no contempladas en la MRP .....	84
Programa Administrativo .....	84
Comunicación e Imagen.....	84
Administrativo Financiero.....	88
Desarrollo Humano .....	94
Desarrollo Estratégico.....	103
Tecnologías de Información .....	111
Asesoría Jurídica.....	114
Secretaría de Actas.....	120
Contraloría de Servicios .....	124
Resumen de Evaluación.....	125
ANEXOS.....	127
Anexo 1. Matriz de metas ordinarias no contempladas en la MRP.....	127
Programa Cooperativo .....	127
Programa Administrativo .....	135
Anexo 2. Funcionarios responsables del cumplimiento de las metas .....	144

## INTRODUCCIÓN

---

El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, INFOCOOP, es el encargado del fomento y desarrollo del cooperativismo en Costa Rica. Busca seguir de manera fiel, los valores de la equidad, la ayuda mutua, la democracia, la honestidad y los beneficios de trabajar con responsabilidad, para incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de las y los asociados a las cooperativas, mediante los departamentos de Promoción, Educación y Capacitación, Asistencia Técnica, Supervisión y Financiamiento, contribuyendo con el desarrollo económico, social, cultural y democrático del país.

El Informe de Gestión Anual es un instrumento consolidado dentro del Sistema de Transparencia, Rendición de Cuentas y Control Interno del INFOCOOP. Sirve para informar sobre las labores institucionales a los entes fiscalizadores, esto de conformidad con lo establecido en el artículo 55 de la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos N° 8131 y su Reglamento. Además, informa al movimiento cooperativo y a la ciudadanía en general. Se incluyen las metas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo y las metas de labor ordinaria de la institución.

Durante el año 2013 el INFOCOOP participó y apoyó en un gran número de actividades de diferente carácter, dentro de las que se destacan:

- Convocatoria a distintos sectores de la población del cantón de Osa, en la zona Sur del país, para dar continuidad al Proyecto Germinadora de Desarrollo. Más de 300 participantes, en asocio con otras entidades públicas y privadas: IMAS, Banco Popular, Universidad Nacional, INA, JUDESUR, CENECOOP. Con este proyecto se pretende la cobertura de las zonas Ciudad Cortés, Palmar Norte, las diferentes fincas de Palmar Sur, y Coronado. El proyecto basa su gestión en impartir cursos de diferentes disciplinas, para lograr satisfacer los requerimientos de las comunidades. Tratando de lograr un desarrollo bajo el nombre de Empresarios Unidos de Osa.
- La declaratoria de interés público del Proyecto Germinadora de Empresas, que se lleva a cabo desde hace una década, tiene como fin contribuir a la generación de condiciones y oportunidades para el desarrollo organizacional, empresarial asociativo, especialmente cooperativo y comunitario, en las zonas fronterizas y costeras del país, así como en otras comunidades en condición de pobreza o de riesgo y vulnerabilidad social. Representa un voto de apoyo a la labor de las diferentes instituciones involucradas en el proyecto y de forma particular a la labor del INFOCOOP. Dado en el Decreto Ejecutivo número 37371 MP-MBSF.
- Se contó con la visita del Director de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), Charles Gould, quien se mostró impresionado con el grado de desarrollo del movimiento cooperativo costarricense, que cumplió 70 años e instó a más de 100 líderes del movimiento cooperativo a unir esfuerzos al presentar el documento “Década Cooperativa” como un instrumento que permita apuntar, entre otros aspectos, a que las cooperativas al 2020 “sean el negocio de crecimiento más rápido, el modelo preferido por la gente y el líder reconocido de la sostenibilidad económica, social y medioambiental”.

- El jerarca de ACI compartió con los dirigentes cooperativistas los cinco ejes centrales de la propuesta de la década cooperativa quienes manifestaron el deseo de apoyar la iniciativa en sus acciones.

Los ejes principales son:

1-**Participación:** elevar el nivel de participación de las y los miembros y el sistema de gestión.

2-**Sostenibilidad:** posicionar a las cooperativas como constructoras de sostenibilidad.

3-**Identidad:** consolidar el mensaje cooperativo y definir la identidad de las cooperativas.

4-**Marco legal:** garantizar marcos jurídicos que apoyen el crecimiento cooperativo.

5-**Capital:** obtener capital fiable para las cooperativas que al mismo tiempo garantice la gestión de parte de las y los miembros.

- Programa de sensibilización, medición, gestión, y auditoría para la Carbono Neutralidad, desarrollado en la EARTH, Guácimo de Limón, por parte de un grupo cercano a veinte funcionarios. El INFOCOOP se prepara para ser una institución carbono neutro así que se promovió un taller con el Dr. Edmundo Castro, director de la Unidad de Carbono Neutral de la Universidad EARTH, quien explicó el proceso e importancia de tomar estas acciones. Adicionalmente, para todo el personal del INFOCOOP, el Dr. Castro expuso sobre los esfuerzos requeridos en la mejora de la gestión ambiental. En la misma línea, se participó en un inserto de uno de los principales diarios de circulación nacional: “El manejo de los residuos sólidos en Costa Rica 2013”. Suplemento orientado al desarrollo de buenas prácticas en el manejo de los residuos sólidos.
- La Semana Nacional del Cooperativismo fue celebrada con gran suceso en los centros de población de San Ramón y San Carlos, en este último sitio la semana concluyó con la reinauguración del Hospital Cooperativo San Carlos Borromeo, organización cooperativa del sector salud. Sector identificado con un futuro promisorio.
- Aporte en exposiciones, foros, como el caso del Expo Pyme, que es un espacio para que los emprendedores, el micro, pequeño y mediano empresario, sean atendidos por personal capacitado le brinde asesoría especializada, orientación en la formulación de sus diagnósticos empresariales, acompañamiento en la consolidación y crecimiento de sus empresas. Actividad promovida conjuntamente con el Ministerio de Industria, Economía y Comercio (MEIC). De la mano de la Expo se realizó una rueda de negocios nacional y charlas en temas como finanzas, innovación, competitividad, facturación electrónica y mercadeo entre otros.
- Gracias al apoyo brindado por el INFOCOOP el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) cuenta con una nueva herramienta tecnológica para que organizaciones del sector cooperativista tengan a su alcance de forma inmediata y digital toda clase de información relacionada con las cooperativas de todo el país.

*“La digitalización de expedientes de todas las cooperativas le va a permitir al Ministerio de Trabajo brindar una información veraz y rápida mediante la web, como debe hacerse en el siglo XXI. Realmente los tiempos de respuesta que se manejaban para dar*

*información tardaban varias semanas o meses, mientras se buscaban los expedientes y folios. Ahora desde cualquier punto del país las personas podrán acceder a esta información que beneficia a las cooperativas, a los usuarios y a toda la población en general.”* Señaló el Ministro de Trabajo y Seguridad Social en la presentación oficial de la iniciativa.

- De las actividades más destacadas fue la celebración del **40 aniversario**, coincidente con la calificación con **nota 100 ante la Contraloría General de la República (CGR)**. El Instituto se encuentra en el primer lugar del informe de Índice de Gestión Institucional (IGI) de acuerdo con la evaluación realizada en el 2012 y conocida este año. El IGI es una herramienta aplicada por la CGR que pretende promover una base de gestión en las instituciones públicas, verificando la existencia de diversos aspectos que resultan fundamentales para potenciar el desempeño en una institución. Según el informe de la Contraloría la aplicación del IGI ha tenido éxito en cuanto a motivar a la administración de las entidades a emprender acciones para aprovechar las oportunidades de mejora señaladas. El reto institucional ante esta evaluación, es mantener dicho índice y continuar mejorando sus servicios
- En el marco de la celebración del Día Internacional de las Cooperativas el INFOCOOP se une a la comunidad mundial con un importante acto, en el que el Gobierno de la República firmó la Ley que le permite al sector cooperativo, especialmente a las cooperativas de ahorro y crédito, consolidar la administración de los fondos de cesantía. Lo que a no dudar resultará en un nuevo servicio para la asociación de base y un medio para fortalecer las organizaciones cooperativistas.
- Participación en los actos conmemorativos del 45 aniversario del Centro de Estudios Democráticos de América Latina (CEDAL).
- Evento de lanzamiento de la “Plataforma Comercio Turístico Centro América On Line”, por invitación de COOPRENA, R.L.
- Convivio empresarial “El aporte del cooperativismo en la Zona Norte y competitividad de las empresas cooperativas en el entorno económico actual”. Con el auspicio de COOPESANVICENTE, R.L. actividad en la que se rindió homenaje a URCOZON R.L, por su 40 aniversario.
- Celebración del 65 aniversario de la abolición del ejército en Costa Rica.
- Actividades de clausura de la celebración del 70 aniversario del movimiento cooperativo en Costa Rica.
- A manera de síntesis se citan otras actividades en las que el INFOCOOP ha participado, apoyado o promovido:
  - Charla inaugural del Curso Lectivo 2013 de la Escuela de Relaciones Internacionales, con la participación del Excelentísimo Embajador de Israel señor Daniel Saban.
  - Como parte del Programa Nacional de Educación Cooperativa (MEP - INFOCOOP) se produjo el disco "El cooperativismo canta nuestra niñez: canciones

- para cooperar y aprender", una guía para las y los docentes de educación preescolar y primer ciclo.
- Apoyo con otras organizaciones del movimiento cooperativo en cursos de formación en diferentes disciplinas, como facilitadores de los cursos, en el CFCLC, o en sus instalaciones físicas.
  - En COOPESILENCIO, R.L en la IV Feria de la Gallina Criolla, allí los visitantes conocieron este bello pueblo, conocieron de la gallina criolla y sus ricos platillos así como el calor de la comunidad.
  - Celebración del Día del Agricultor con actividades en la sede de la Universidad de Costa Rica en Turrialba, invitación del Ministerio de Agricultura (MAG) y la Municipalidad del cantón.
  - Acto conmemorativo del Día Nacional de la persona con Discapacidad.
  - VI Feria Nacional de Planes de Negocios de Jóvenes Emprendedores (Expo-JOVEM) es organizada por medio de la alianza entre INFOCOOP y el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa del MEP en el marco del Programa Nacional de Educación Cooperativa. Expo-JOVEM es una forma de promover las cooperativas como alternativa de desarrollo social, económico y comunal de manera que les permita a los estudiantes integrarse en forma productiva ya sea creando cooperativas en sus centros educativos o como un proceso posterior al bachillerato.
  - Como parte de las actividades de apoyo a eventos culturales se participó en la denominada Villa Cooperativa, en el Festival Nacional de las Artes, promoviendo dinámicas dirigidas hacia los niños y jóvenes.
  - Actividades atléticas dentro de las que destacan la primera edición de la carrera COOPESA – INFOCOOP, actividad promovida para el disfrute de los y las cooperativistas y sus familias, ya que se realizaron competencias para diferentes grupos de edades.
  - Asambleas Anuales de Delegados de diferentes cooperativas de las que recibió invitación la Junta Directiva del Instituto. Visitas a plantas industriales de procesamiento y sacrificio de ganado porcino.
  - Asistencia a la presentación del proyecto de Ley de Garantías Mobiliarias para Costa Rica, iniciativa del MEIC. Así mismo a la discusión del proyecto de Ley para la creación del fideicomiso de apoyo a productores afectados por la Roya, mismo que dio origen al decreto ejecutivo que creó el fideicomiso.

En el contexto internacional, el INFOCOOP fue invitado a participar en diferentes actividades de interés para la institución, destacan:

- XVIII Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna, en Panamá.
- I Conferencia sobre dilemas estratégicos del Cooperativismo Latinoamericano. Confederación de Cooperativas del Caribe, Centro y Suramérica (CCC-CA).
- Misión técnica internacional de capacitación sobre desarrollo local, estrategia del movimiento cooperativo. Misión internacional de capacitación sobre cooperación técnica para el desarrollo, construcción de alianzas estratégicas de recaudación de fondos para proyectos

y programas de sostenibilidad. Misión técnica internacional sobre gestión de la sostenibilidad ambiental, planificación del turismo y seguridad para el desarrollo. Promovidas por Onward Internacional y su Instituto Internacional para el desarrollo local (IIDEL) Brasil.

- I Conferencia Latinoamericana para el Desarrollo de Habilidades Organizativas en Cooperativas. CCC-CA.
- “Hablemos de Café”, “Sustainable Harvest Coffee Importers”, El Salvador.
- Pasantía e intercambio de experiencias con el cooperativismo de Puerto Rico dentro del marco de IX Simposio del CONAPUR, promovido por CCC-CA.
- XVIII Conferencia Regional de ACI-Américas.
- Specialty Coffee Association of America (SCCAA). Exposición anual de café, Boston Massachusetts.
- I Gran Reencuentro Cooperativo Latinoamericano. Auspiciado por CCC-CA en Managua, Nicaragua.

### **Convenios**

El INFOCOOP mantiene convenios con diferentes instituciones, organismos de cooperación y apoyo, afiliación a entidades de promoción y desarrollo del movimiento cooperativo, en diferentes áreas del conocimiento destacando la innovación, investigación y capacitación, los más destacados son los siguientes:

- CONACOOOP
- CONACOOOP-CENECOOP-MAG
- CONACOOOP-CENECOOP-CNP-CPCA
- CONARE –Programa Estado de la Nación-
- Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR)
- UCR-FUNDEVI-CNP
- UNA- IMAS-INA-Banco Popular- CONACOOOP-CENECOOP
- Instituto Nacional de Aprendizaje (INA)
- Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)
- Instituto Nacional de las Mujeres (INAMU)
- Consejo de la Persona Joven
- Colegio Federado de Ingenieros y Arquitectos (CFIA)
- CONACOOOP (CR)- CONACOOOP (Nicaragua)
- Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE)
- Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV)
- CEDI-INFOCOOP
- OCEPAR-INFOCOOP

### **Participaciones asociativas y crisis en el sector cafetalero**

Las cooperativas en las que el INFOCOOP tiene participaciones asociativas, no han escapado a la crisis que afecta el sector cafetalero, en particular aquellas cuya producción y cosecha se ha visto afectado por la enfermedad de los cafetos la Roya. Éstas se han visto afectadas, además por la crisis en los precios internacionales de exportación de este producto, así como una reducción en las fanegas recolectadas. El Instituto continúa brindando apoyo al sector por medio de su Departamento de Asistencia Técnica, financiamiento o

readecuación de créditos para las afectadas, así como aporte al Fideicomiso creado por Ley N° 9153, Creación del Fideicomiso de apoyo a productores de café afectados por la Roya.

### **Crédito con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE)**

El año 2013 cierra con una excelente noticia para el Instituto y el sector cooperativo al lograrse las aprobaciones del Ministerio de Hacienda y Banco Central para el crédito que había otorgado el BCIE, mismo que facilitará colocación de recursos en actividades de impacto para el país. Las condiciones de crédito más relevantes son:

- ✓ Monto: \$ 30.0 millones (Treinta millones de US dólares).
- ✓ Destino de los fondos del financiamiento:
  - Programas de vivienda, incluyendo vivienda social.
  - Proyectos del sector cooperativo.
  - Mipymes
  - Mipymes con proyectos amigables con la biodiversidad (Mipymes verdes).

Con estos recursos el INFOCOOP continúa apoyando proyectos del sector cooperativo que mejoren la competitividad en el contexto de una economía cada vez más globalizada, así como un mayor aporte al desarrollo social de los grupos organizados bajo el modelo cooperativo.

Cabe destacar que se ha roto con el paradigma en el que se dependía exclusivamente de los medios tradicionales de financiamiento del Instituto, la nueva experiencia del apalancamiento financiero, a no dudar, ha de marcar un nuevo sendero para los próximos años.

El compromiso y empeño de las y los funcionarios que tendrán a cargo la administración de los créditos, así como el adecuado manejo de los riesgos financieros y operativos fortalecerán la experiencia que a lo largo de más de cuarenta años ha demostrado el Instituto. Así mismo la capacidad de manejo de estos recursos dará los insumos a la prospección e implementación de alternativas novedosas de obtener y canalizar recursos financieros hacia las organizaciones cooperativas, en concordancia con los pilares que señala la Década Cooperativa.

### **Excelencia en el desempeño**

Como se ha de detallar con más amplitud, el Instituto, en su organización, se identifican dos grupos de departamentos que hacen posible lograr la sinergia para alcanzar la excelencia en los servicios que ofrece, los del Programa Cooperativo, quienes tienen a su cargo esa relación con las organizaciones cooperativas, sus estructuras de control y sus asociados. Otro grupo de departamentos son los que dan el soporte a aquellos supliendo en diferentes campos: tecnología de comunicaciones, procesos de contratación de bienes, servicios y personas, cubriendo la logística para el logro de las funciones y múltiples actividades. Ello por supuesto se logra con el apoyo en procesos de formación y capacitación de todos los funcionarios, bajo los conceptos de desarrollo de equipos de alto rendimiento. Con ello se ha logrado una institución comprometida con los fines que le señala su Ley constitutiva; un ambiente laboral de identidad y superación.



## ASPECTOS GENERALES

### Base Legal

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

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

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

### Misión

Somos una institución pública de fomento y desarrollo, que difunde, promueve, fortalece,



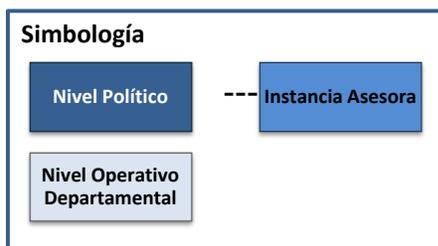
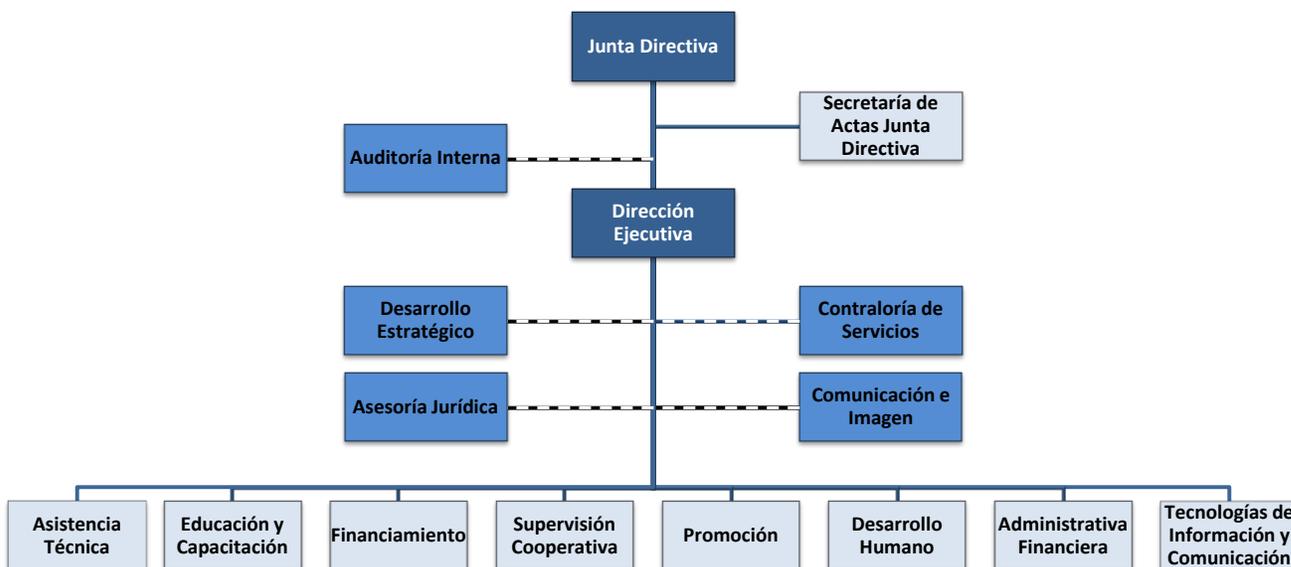
financia y supervisa a las asociaciones cooperativas a través de recursos tecnológicos, financieros y humanos identificados, comprometidos y capacitados, mejorando las condiciones de vida de las y los habitantes del país y fortaleciendo la cultura democrática costarricense.

## Visión

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

## Organigrama

Con la aprobación de la modernización por parte de la Junta Directiva institucional en el año 2010 y, los vistos buenos correspondientes por parte de las entidades externas MIDEPLAN y MTSS, la estructura organizacional del Instituto se ajustó de la siguiente manera:



### Acciones estratégicas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo “María Teresa Obregón Zamora” 2011-2014.

El INFOCOOP durante el período 2011-2014 contempla cuatro metas que coadyuvarán al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, esto tomando en cuenta las acciones estratégicas generales visualizadas en dicho plan y los fines institucionales. Dichas metas son:

- Contar con 56 emprendimientos cooperativos con proyectos viables.
- Generación de 2.145 empleos directos a través de emprendimientos cooperativos. La meta para el 2013 fue de 578 empleos y de 699 para el 2014.
- Capacitar a 17.850 personas (cooperativistas y docentes), en temas de doctrina, filosofía y gestión cooperativa, durante el período 2011-2014. Durante el período, el Instituto ampliará su cobertura en capacitación un 63.43%, con respecto a los cuatro años anteriores.
- Mejorar la competitividad en Asistencia Técnica en un 80% de las cooperativas dedicadas a actividades agrícolas y pecuarias que participan en el Programa de Fortalecimiento Cooperativo de las Regiones Brunca, Pacífico Central, Huetar Norte, Huetar Atlántica y Central.

Las metas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo están incluidas en la “Matriz PEP” y por lo tanto están siendo evaluadas en la “Matriz MRP”, el detalle de los logros se puede visualizar en los diferentes apartados de este documento.



Grupo Gerencial y Auditor Interno del INFOCOOP, Fuente: Depto. Comunicación e Imagen

## Criterios de valoración aplicados al cumplimiento de las metas

El Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN) y la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestada (STAP), establecen los siguientes parámetros para evaluar los resultados de las metas al concluir el año 2013:

Meta	Porcentaje de Cumplimiento (%)
Cumplida (MC)	Igual o superior al 100%
Parcialmente Cumplida (MPC)	Inferior a 100% e igual o superior al 80%
Regular (MR)	Inferior a 80% e igual o superior a 70%
Insuficiente (MI)	Inferior a 70% y superior a 0%
No Cumplida (MNC)	Resultado del período es cero (0)

Según los lineamientos establecidos, la institución será evaluada de acuerdo con las metas planteadas en la Matriz PEP, mismas concordantes con la finalidad institucional. La evaluación se realiza en forma semestral. Durante el segundo semestre se considerara la totalidad del año, cuyos resultados se presentan en este documento.

Dicha evaluación mide los resultados obtenidos de la Matriz PEP, y presenta sus resultados en la Matriz MRP, que sintetiza los resultados denominado institucionalmente “Programa Cooperativo”. Se realizará una breve descripción de cada uno de los departamentos institucionales con las metas contempladas.

Es pertinente señalar que el INFOCOOP cuenta con dos programas presupuestarios: el Cooperativo y el Administrativo. Para efectos de definición del producto institucional, se considera sólo el Programa Cooperativo. El Programa Administrativo apoya la gestión sustantiva, por lo que en la definición de objetivos y metas, se consideran ambos programas, para efectos de cuadrar el presupuesto institucional y dar mayor transparencia de la gestión.

## Programa Cooperativo

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

### “SERVICIOS DE PROMOCIÓN Y FOMENTO COOPERATIVO”

Departamento	Subproducto	Objetivo
Promoción	Promoción	Cooperativas constituidas con emprendimientos <sup>1</sup>
Educación	Capacitación	Personas cooperativistas capacitadas en doctrina, gestión administrativa y organizativa y otros temas de apoyo
Asistencia Técnica	Asistencia Técnica: (Desarrollo Local y Atención Regional)	Organismos cooperativos competitivos y fortalecidos
Supervisión Cooperativa	Fiscalización	Cooperativas apegadas al marco legal y doctrinario
Financiamiento	Financiamiento	Organismos cooperativos con proyectos financiados

A continuación se presenta la Matriz de Resultados por Programa (MRP), la cual sintetiza los avances de las metas incorporadas en la PEP, cuando se confeccionó el Plan Operativo Institucional del período 2013.

#### PROGRAMA: Cooperativo

**MISIÓN: Brindar servicios integrales al cooperativismo a través del fomento, la capacitación, asistencia técnica, supervisión cooperativa y financiamiento.**

<sup>1</sup> Emprendimiento Asociativo: Ideas y oportunidades productivas generadas por grupos precooperativos o cooperativas, que demuestren viabilidad social y factibilidad económica, generando puestos de trabajo que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de su base asociativa.

Asistencia Técnica															
Producto (s)	Objetivo Estratégico del Departamento	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Desempeño Histórico						Desempeño Proyectado			Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de ₡=2013)	Fuente de datos del Indicador	Observaciones
				t-3	t-2	t-1	t	t+1	t+2	t+3	monto	F			
				2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016					
<b>Producto:</b> Servicios de promoción y fomento cooperativo <b>Usuarios:</b> cooperativistas cooperativistas <b>Beneficiarios:</b> Cooperativistas y habitantes de la zona de influencia.	Impulsar la productividad de al menos 50 cooperativas durante el año 2013.	Cooperativas con asistencia técnica se proyecta atender 50. % de satisfacción de las cooperativas atendidas.	Nº de proyectos cooperativos con Asistencia técnica/Total programado.	42	40	45	50	50	50	50	50	423,40	Propios	Expedientes de los proyectos. Minutas Evaluaciones	El indicador referente a la "satisfacción de las cooperativas atendidas" se medirá de forma anual y la nota mínima esperada es 90.

## Financiamiento

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Metas del Indicador										Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones) t=2013		Fuente de datos del indicador	Observaciones
				Desempeño histórico					Desempeño Proyectado					monio	F-F		
				t-5 2008	t-4 2009	t-3 2010	t-2 2011	t-1 2012	2013 Anual	t+1 2014	t+2 2015	t+3 2016					
<b>Producto:</b> Servicios de financiamiento  <b>Usuario:</b> Organismos cooperativos  <b>Beneficiarios:</b> Cooperativistas y habitantes de la zona de influencia	1. A tender en forma oportuna las solicitudes de financiamiento presentadas por organismos cooperativos conforme a las disponibilidades presupuestarias para mejorar la situación económica financiera y social de las cooperativas, y por ende de sus asociados.  2. Contar con parámetros financieros de la cartera crediticia para medir la sostenibilidad financiera del INFOCOOP y de esta forma coadyuvar en el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.	Porcentaje del monto aprobado en colones para préstamos a entes cooperativos de acuerdo con las disponibilidades	Monto aprobado en colones / el total de disponibilidades (préstamos a cooperativas) * 100	99,02%	99,15%	98,56%	100,00%	100,00%	100,00%	99%	100,00%	100,00%	100,00%			Archivos de Financiamiento, Informe de cartera, Ejecución Presupuestaria Comportamiento histórico de créditos Estados financieros.	No cuenta con históricos, ya que la institución no ha tenido endeudamiento, sin embargo para el período 2014 la meta estratégica es gestionar apalancamientos para incrementar el crédito y así ampliar la oferta de recursos.
				Tasa de morosidad de la cartera crediticia institucional menor o igual a 5%. (Dicho porcentaje excluye la cartera en cobro judicial).	[saldo moroso excluyendo cartera en cobro judicial/ cartera total] * 100 / 55%	2,8%	8,99%	4,59%	5,00%	5,00%	6,37%	5,00%	5,00%	5,00%			
	3. Administrar los recursos PL 480 no reembolsables	Porcentaje del monto aprobado en colones para transferencias a entes cooperativos de acuerdo con las disponibilidades	Monto aprobado en colones / el total de disponibilidades (transferencias a cooperativas) * 100	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%				
	4. Realizar inventario de garantías en custodia y su conciliación con el sistema informático.	Cantidad de operaciones conciliadas.	Operaciones conciliadas / totalidad de operaciones vigentes.	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%				
	5. Administrar los recursos del Fondo Nacional de Auto-gestión (FNA) conforme a las directrices de la CFCA	Ejecución del 100% del presupuesto	Monto Ejecutado / Monto Presupuestado	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%				

<b>Promoción</b>																	
Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Fórmula	Metas del Indicador										Estimación Recursos Presupuestarios (en millones de colones)		Fuente de datos del indicador	Observaciones
				Desempeño Histórico					Desempeño Proyectado					t=2013			
				t-5 2008	t-4 2009	t-3 2010	t-2 2011	t-1 2012	t 2013	t+1 2014	t+2 2015	t+3 2016	monio	FF			
<b>Producto:</b> Servicios de promoción y fomento cooperativo  <b>Usuarios:</b> pre cooperativistas cooperativistas  <b>Beneficiarios:</b> Cooperativistas y habitantes de la zona de influencia.	<b>Objetivo:</b> Promover la constitución de nuevas empresas cooperativas con proyectos viables, factibles y necesarios, así como fortalecer las cooperativas existentes de reciente constitución, que generen nuevos puestos de trabajo con implicación en sus territorios y articulados en redes que potencian capacidades y oportunidades a sus habitantes.	<b>Indicador:</b> No. de nuevos emprendimientos; Nuevos puestos de trabajo generados	<b>Fórmula:</b> Número de emprendimientos nuevos=8  No. de nuevos puestos de trabajo generados=450	22	5	14	14	8	9	20	20	21			Base de datos de supervisión cooperativa  Archivos de promoción  Base de datos de Promoción  Ejecución Presupuestaria  <b>Nota:</b> Las fuente de datos del indicador son válidas para todos los indicadores vinculados con el objetivo estratégico.	<b>Supuestos:</b> 1. Requerimientos de hardware. 2. Proyecto productivo viable, factible y necesario. 3. Cohesión de grupo con identidad y sensibilidad cooperativa. 4. Creación de fondos especiales según los requerimientos. 5. Evaluación concurrente y establecimiento de medidas de mitigación de riesgos.	
				80	76	78	78	80	132	137	141	145					
				% de Ejecución del presupuesto asignado a Promoción  (Monto presupuesto Ejecutado / monto presupuesto asignado) * 100 = 100%  (Para el periodo 2011 se destinó un total de \$22 millones)		N/A	N/A	93%	97%	88%	92%	100%	100%	100%			322.65

## Educación y Capacitación

Producto (s)	Objetivo del Programa	Indicador de Gestión y/o de Resultados	Formula	Metas del Indicador													Estimación Recursos (Presupuestarios en millones de colones)	Fuente de datos del Indicador	Observaciones	
				Desempeño Proyectado																
				I-6 2005	I-5 2006	I-4 2007	I-5 2008	I-4 2009	I-3 2010	I-2 2011	I-1 2012	2013 Anual	I-1 2014	I-2 2015	I-3 2015	1-2013				
<b>Producto:</b> Servicios de promoción y fomento cooperativo  <b>Usuarios:</b> cooperativistas  <b>Beneficiarios:</b> Cooperativistas y habitantes de la zona de influencia.	Aumentar el número de capacitaciones a cooperativistas y docentes para que mejoren sus capacidades y conocimientos en doctrina, gestión administrativa y organizativa, utilizando el presupuesto asignado Tomando como línea base el año 2007.	Número de cooperativistas y docentes capacitados  % de personas capacitadas que aprobaron el curso	(No. de personas que aprobaron el curso / Total de personas participantes) * 100%	1814	2805	1600	1130	1100	5392	4500	4100	4.500	4750	5.000	5.500	457,92 Propos NIFOCOOP Presupuestaria	Archivos e Informes de fomento  Informes de Ejecución Presupuestaria	Supuestos: 1- que se de la misma oferta de servicios por parte de otros órganos que sean más atractiva.  2- Poca asistencia a la oferta de capacitación por parte de los organismos cooperativo y los cooperativistas.		
				% de ejecución del gasto en capacitación	(Gasto en capacitación / Gasto total programado para capacitación) * 100%	N/A	N/A	N/A	100%	100%	95%	96%	100%	100%	100%				100%	100%
				Percepción positiva de los participantes en la capacitación	(Número de respuestas con percepción positiva / total de preguntas) * 100%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	95%	96%	99%	100%	100%				100%	100%
		Número de cursos ejecutados en materia de doctrina y gestión cooperativa	(No de cursos realizados en doctrina y gestión / Total programado) * 100%	4	4	5	9	9	40	55	65	70	75	85			de participación y no de aprovechamiento.			

## Supervisión Cooperativa

Producto (s)	Objetivo Estratégico del Programa	Indicador de Resultado	Fórmula	Metas del Indicador										Estimación Recursos		Fuente de datos del Indicador	Observaciones
				Desempeño histórico					Desempeño Proyectado					I=2013			
				1-5 2008	1-4 2009	1-3 2010	1-2 2011	1-1 2012	2013 Anual	1-1 2014	1-2 2015	1-3 2016	monio	F F			
Producto: Servicios de promoción y fomento cooperativo Usuarios: cooperativistas Beneficiarios: Cooperativistas y habitantes de la zona de influencia.	Fiscalizar a las cooperativas para que éstas cumplan con la normativa legal correspondiente según lo estipulado en la Ley de Asociaciones Cooperativas Vigente y Normativa Pendencial emitida por el Intocoop.	Número de organismos cooperativos atendidos	Número de organismos cooperativos atendidos/entre organismos cooperativos programados (300)	215	250	275	275	280	300	310	320	325	146,60	propios	Archivos del departamento de Supervisión de Cooperativas e informes técnicos. Informes de Ejecución Presupuestaria	** Con respecto a esta meta no se ha liquidado ningún organismo, debido a que la contratación inició hasta setiembre 2013, por lo que a la fecha se está en el proceso de conformación de comisiones liquidadoras. Al cumplir el periodo de los 3 años se estará cumpliendo en su totalidad.	
				N/A	N/A	31	40	40	50	50	50	50	50				23,00
		Número de organismos cooperativos liquidados	Número de organismos cooperativos liquidados=60	N/A	N/A	75	75	30	**0	50	50	50	23,00				
		Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito supervisadas por INFOCOOP según normativa	Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito supervisadas por INFOCOOP según normativa =40	N/A	N/A	N/A	16	40	40	40	40	40	116,43				

De la matrices anteriores, se abordará el seguimiento y avance en cada una de las metas por departamento:

### *Promoción*

En cumplimiento de las disposiciones del Gobierno de la República, MIDEPLAN, STAP y la CGR, se presenta el Informe de Gestión Anual del 2013 del Departamento de Promoción, de conformidad con los lineamientos de planificación dados por parte del Departamento de Desarrollo Estratégico del INFOCOOP y fundamentalmente por el direccionamiento estratégico establecido por la alta Dirección.

El presente informe contempla la rendición de cuentas sobre el cumplimiento de metas y otras funciones de promoción propias del departamento, evaluación de factores determinantes que influyeron en la gestión de la unidad, relaciones interdepartamentales y seguimiento al Sistema de Control de Riesgos (SEVRI). Los resultados de la gestión del periodo, tienen como marco de referencia las estrategias del Plan Estratégico del INFOCOOP 2013-2017.

Con el fin de analizar las tendencias en la generación de nuevas cooperativas en el país, se contemplan en este documento no solo los principales logros alcanzados durante el presente año sino que retoma además los logros del quinquenio 2009-2013 en relación con las variables más significativas. Lo anterior por cuanto el Departamento no solamente tiene a cargo los grupos nuevos sino que se continúa dando seguimiento a los grupos, cooperativas y especialmente emprendimientos de periodos anteriores por un lapso de 5 años y en casos especiales con más años de antigüedad.



El modelo de acompañamiento desarrollado por el departamento está dirigido a generar emprendimientos cooperativos, desde la idea de conformarse como cooperativa hasta la formulación del proyecto y su puesta en operación, proveyéndolas del apoyo necesario y de los demás servicios que ofrece el INFOCOOP: asistencia técnica, capacitación, supervisión, financiamiento, comunicación e imagen, con el fin de ayudarles a desarrollarse.

Se trata de brindar una oferta de servicios desde las necesidades de la demanda del grupo pre cooperativo o de la cooperativa de reciente constitución tratando de “empatarla” con el mercado de bienes y servicios. Nuestro reto es trascender el servicio hacia logros del proceso de acompañamiento formativo y de “*coaching*” grupal expresados en la evolución del emprendimiento hacia etapas de crecimiento y cobertura de nuevos mercados con productos innovadores.

Nuestros emprendimientos se caracterizan por surgir en su mayoría por las necesidades de subsistencia de los miembros del grupo pre cooperativo en gestación y no necesariamente como resultado de la identificación de oportunidades de mercado. Nuestra labor se ve directamente impactada por la dualidad de la economía que coloca a los sectores de exportación y servicios innovadores en la cabeza de la nueva economía, dejando de lado gran cantidad de personas para los cuales la “vieja economía” les representa aún su única fuente de subsistencia, absolutamente vinculada con sus capacidades y experiencia de vida.

Estas limitaciones del modelo económico actual se ven agravadas por la desarticulación institucional, sobre lo cual se debe indicar que se considera como un logro importante del Ministerio de Planificación Nacional el decreto mediante la cual se crean los Consejos Cantonales de Coordinación Institucional (CCCI), cuya operatividad en el caso de Upala, es sin duda un importante logro en favor de la articulación institucional.

Por otro lado, el alto número de personas requeridas por Ley para conformarse en cooperativa, así como el limitado acceso a recursos financieros a que se enfrentan los grupos emprendedores - dados los requisitos de garantías y otros que exige la banca tradicional y la inexistencia de capital semilla y de riesgo - constituyen limitaciones en el desarrollo del cooperativismo.

Especial mención merecen los grupos pre cooperativos y cooperativas de reciente constitución ubicadas dentro del sector agropecuario, que tienden a dar continuidad a la economía de subsistencia, en donde las posibilidades de innovación, tecnificación y competitividad son cada vez más difíciles.

Todo lo anterior contribuye a una alta tasa de mortalidad de grupos y cooperativas de reciente formación, expresado en el alto porcentaje (47%) de grupos inactivos en el quinquenio 2009-2013, lo que significa que prácticamente uno de cada dos grupos que ingresa pasa, a condición de inactividad durante el periodo analizado.

Nuestros retos más significativos se pueden identificar de la siguiente forma:

- La adaptación de nuestros procesos formativos y de acompañamiento hacia las necesidades de los proyectos empresariales cooperativos, de forma que se trascienda a procesos dinámicos de concentración en la gestión, los mercados, la creatividad, innovación, la generación de valor agregado, sin perder de vista la filosofía cooperativa.
- Agilizar los procesos de constitución formal, de forma que éste no se convierta en un obstáculo más que desaliente a los grupos pre cooperativos.
- Para la promoción del cooperativismo agropecuario es necesario sentar los cimientos para un crecimiento sostenible a partir de políticas públicas y cooperativas que permitan: acceso al mercado, a la capacitación, al agua, al crédito, a la tierra, servicios e infraestructura, ciencia y tecnología agrícolas, así como el fortalecimiento organizacional y mejora de la competitividad, promoviendo la generación de valor agregado y la sostenibilidad ambiental.

### **1. CUMPLIMIENTO GLOBAL DE METAS PERIODO 2013**

El Departamento de Promoción mantiene tres metas para el POI 2013, dos de las cuales se derivan del Plan Nacional de Desarrollo “María Teresa Obregón Zamora” (2011-2014),

referidas al número de emprendimientos nuevos y al número de puestos de trabajo generados por parte de esos emprendimientos.

La tercera meta se refiere al número de grupos pre cooperativos nuevos atendidos durante el año.

El cumplimiento es del 100% para la totalidad de las metas fijadas.

Número de meta	Descripción de la meta	Programado	Cumplido	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios STAP
P1	Número de emprendimientos nuevos del total programado	19	19	100%	Cumplida (MC)
P2	Número de nuevos puestos de trabajo generados con respecto a lo programado	578	611	106%	Cumplida (MC)
P3	Grupos pre cooperativos atendidos	132	132	100%	Cumplida (MC)
Fuente: Matriz de emprendimientos al 4 dic 2013, elaborado por la Gerencia de Promoción					

## 2. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DEL DEPARTAMENTO EN EL QUINQUENIO 2009-2013:

### 2.1 Iniciativas atendidas activas e inactivas:

Con el fin de analizar la tendencia de la promoción cooperativa, el informe presenta además del cumplimiento de metas del periodo 2013, los resultados de la gestión del quinquenio 2009-2013.

Durante el quinquenio 2009-2013<sup>2</sup>, el departamento recibió y atendió 591 iniciativas que casi en su totalidad se trató de grupos pre cooperativos y que correspondían a 589 grupos.

Solamente, 2 casos correspondieron a cooperativas ya constituidas a saber: COOPESARAPIQUI, R. L. y CHILECOOP, R. L.

De los 591 grupos pre cooperativos y cooperativas atendidas en el quinquenio, el 47% (277) han sido trasladados a inactivos, siendo las regiones Central y la Huetar Atlántica donde hay un mayor porcentaje de inactividad (46% y 18% respectivamente), -fundamentalmente por razones de no conformación del grupo o no concreción del proyecto- y el 53% (314) se mantienen activos; de estos últimos 47% (147) se han constituido en cooperativa u organismo auxiliar y el restante 53% (167) están en proceso de constitución y o inscripción en el MTSS.

<sup>2</sup> Los datos son al 4 de diciembre del 2013.

De los datos anteriores es posible concluir que a lo largo del quinquenio: uno de cada dos grupos que ingresa como pre cooperativo se mantiene activo –sea conformado en cooperativa o en proceso de constitución- y que uno de cada 4 grupos que ingresa se formaliza en cooperativa.

Durante el año 2013 ingresaron 132 solicitudes de atención por parte de grupos pre cooperativos interesados en formar una cooperativa, lo que representa el 22% del total ingresado en el quinquenio y un 42% de los 314 grupos activos del quinquenio en análisis.

### **2.2 Base asociativa atendida**

La base asociativa para todos los grupos y cooperativas atendidas durante el periodo 2009-2013 (considerando grupos activos e inactivos) es de 18.179 personas, de las cuales 10.810 son hombres (59%) y 7.369 (41%) mujeres.

En el año 2013 (considerando grupos activos e inactivos) el total de la base asociativa es de 4.194 personas de las cuales 2.483 son hombres (59%) y 1.711 (41%) son mujeres. Esta distribución es muy similar a la conformación mayoritaria de hombres en la totalidad de cooperativas del país, dado que según el IV Censo Nacional Cooperativo el 57.3% de las cooperativas están conformadas por hombres y 42.7% por mujeres.

### **2.3 Emprendimientos identificados**

Del quinquenio 2009-2013 el departamento mantiene un total de 65 cooperativas calificadas como emprendimientos, lo que representa el 29% del total de grupos atendidos en el lustro anotado, el 16% del total de grupos que se mantienen activos y el 29% de las cooperativas formalizadas en el periodo, lo que significa que prácticamente una de cada 2 cooperativas constituidas activas se convierte en Emprendimiento.

Debe aclararse que además de los emprendimientos identificados en el periodo analizado, el departamento da seguimiento a 29 más que se originaron en periodos anteriores (2007-2008) por lo que el total de estos a cargo de Promoción actualmente asciende a 94.

Puede afirmarse que en el quinquenio analizado uno de cada diez grupos que ingresan para atención son clasificados como emprendimiento en algún momento del proceso de acompañamiento y una de cada dos cooperativas formalizadas y activas se clasificó bajo el mismo concepto.

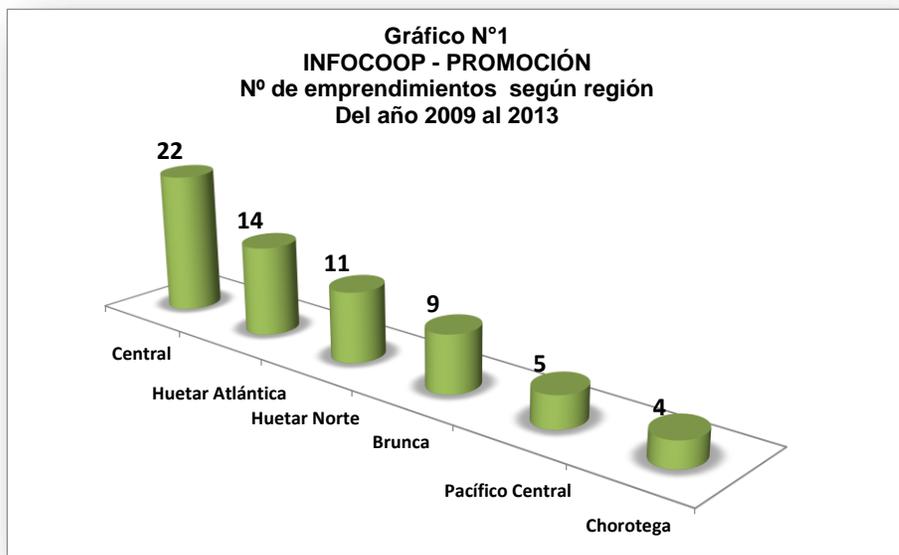
### **2.4 Puestos de trabajo generados por los Emprendimientos**

De los 65 emprendimientos identificados en el quinquenio 2009-2013, se ha generado un acumulado de 2.840 puestos de trabajo directos e indirectos (67% puestos de trabajo directo y 33% indirectos). Del total de puestos de trabajo directos e indirectos, un total de 611 (22%) son generados por los 19 emprendimientos identificados durante el año 2013, con un promedio de 32 puestos de trabajo cada uno.

El promedio de puestos de trabajo generados por emprendimiento en el quinquenio analizado es de 44, mientras que el promedio de los puestos de trabajo en los años 2011, 2012 es de 25 y del año 2013 es de 32. Esta diferencia se debe a la inclusión en años anteriores de emprendimientos con grupos con alto número de empleos como el caso de COOPETALLER, R. L.

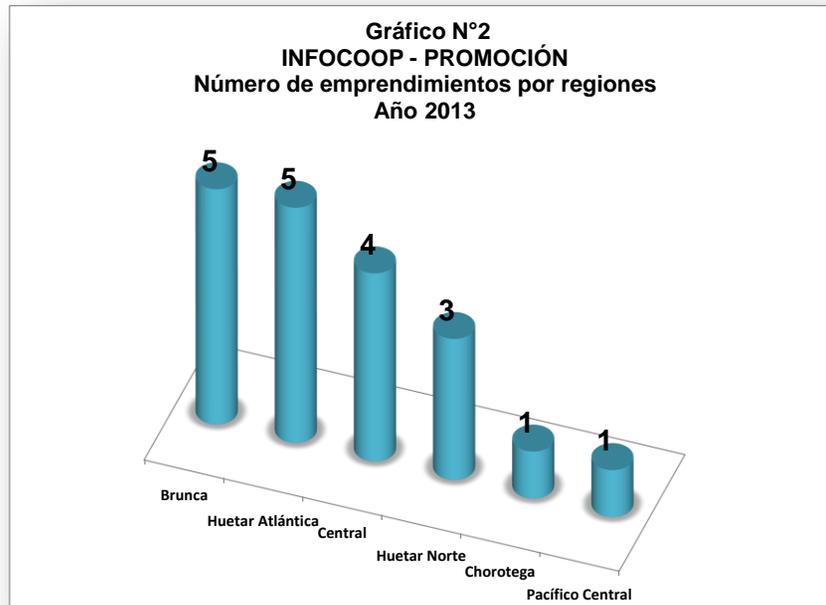
## 2.5 Distribución regional de los Emprendimientos y de los puestos de trabajo generados por éstos

En cuanto a la distribución regional, de los 65 emprendimientos identificados en el lustro, 34% son de la Región Central, 22% Región Huetar Atlántica, 17% Huetar Norte, 14% Región Brunca, 8% Región Pacífico Central y 6% Región Chorotega.



*Fuente: Matriz de emprendimientos al 4/12/2013, Elaborada por la Gerencia de Promoción*

Por su parte, los 19 emprendimientos identificados en el año del 2013 se distribuyen de la siguiente forma: 26% tanto la Región Huetar Atlántica como la Región Brunca, 21% Región Central, 16% Región Huetar Norte, 5% en la Chorotega como en la Pacífico Central. En el 2013 se mantuvo la predominancia tanto la Región Huetar Atlántica como la Región Brunca en cuanto a número de emprendimientos identificados, que ha venido creciendo a lo largo del quinquenio.



*Fuente: Matriz de emprendimientos al 4/12/2013, Elaborada por la Gerencia de Promoción*

Los 2.840 puestos de trabajo generados en el quinquenio se distribuyen de la siguiente forma: la Región Central acumula el 52%; la Brunca 13%, la Huetar Atlántica el 12%, Huetar Norte 10%, Chorotega 8% y Pacífico Central 6%.

Mientras que para el año del 2013, la Región Brunca aporta el 38% de los puestos de trabajo, seguido por la Región Huetar Atlántica que aporta el 26%, la Región Central un 15%, la Región Huetar Norte un 11%, la Región Chorotega un 6% y la Región Pacífico Central con un 3%.

Lo anterior indica que la Región Central continúa siendo una de las principales generadoras de puestos de trabajo en los emprendimientos identificados, no obstante, la principal generadora de empleo en el año 2013 es la Región Brunca.

El desarrollo en cuanto a número de emprendimientos y empleos en la regiones Huetar Atlántica y Brunca puede derivarse, entre otros factores, al impulso que se realiza por parte del Departamento en éstas, así como la articulación institucional que se realiza en la zona con instituciones públicas y organismos internacionales que han visto en el modelo cooperativo una figura empresarial idónea para el desarrollo regional.

A lo largo del período comentado es de notar el estancamiento que presenta la Región Chorotega y la Pacífico Central tanto en la generación de emprendimientos como en el número de empleos generados por éstos, lo cual es coincidente con los resultados del IV Censo Nacional Cooperativo en donde Guanacaste representa el 7% de las cooperativas del país.

En materia de eficiencia en la generación de empleo la Región Central no solo concentra la mayoría de emprendimientos, sino que es altamente productiva en relación con los empleos generados, con un promedio de 67 puestos de trabajo por emprendimiento, en contraste con

la Brunca que ocupa el 2° lugar en cuanto a número de emprendimientos, pero con un promedio de 42 puestos de trabajo por caso considerado.

Es claro que uno de los factores que influyen en esta eficiencia en el empleo lo constituye la actividad económica. Razón por la cual debe analizarse a profundidad la correlación entre empleo generado y actividad productiva, según regiones.

En general el departamento mantiene presencia en todas las regiones y en el 93% de los cantones del país (75 cantones de un total de 81).

Dada la alta concentración de cooperativas en la Región Central el cooperativismo debe reforzarse en las demás regiones las cuales presentan menor penetración en los últimos años. Esta situación refuerza la información derivada del IV Censo Nacional Cooperativo 2012 en lo que a concentración de cooperativas en la Región Central se refiere.

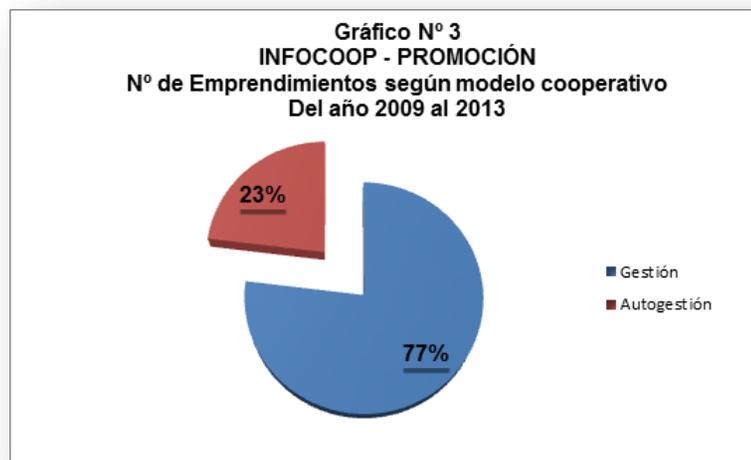


Pasantía coordinada por el INFOCOOP  
Visita de COOPRO SERPO, R. L. a COOPPROCAL, R. L.  
Proyecto de Cacao

Los puestos de trabajo generados por los emprendimientos identificados en el año 2013 están distribuidos básicamente en actividades del sector agropecuario y servicios.

## 2.6 Emprendimientos según modelo

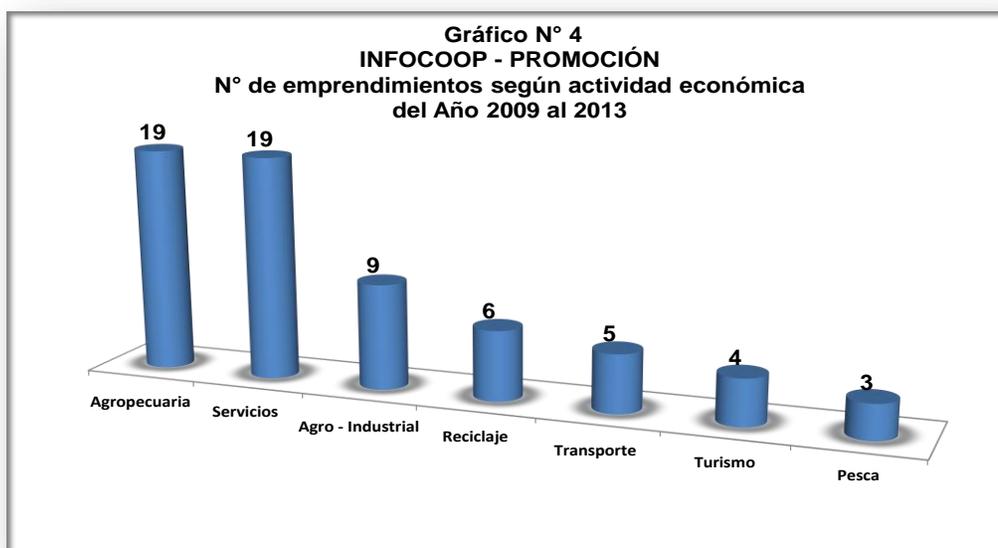
De los 65 emprendimientos cooperativos identificados en el quinquenio 2009-2013, el 77% corresponde a cooperativas de gestión y el 23% a autogestión, mientras que para el año 2013, el de gestión aporta el 89% de los emprendimientos y el de autogestión el 11%.



Fuente: Matriz de emprendimientos al 4/12/2013, Elaborada por la Gerencia de Promoción

## 2.7 Actividad económica según empleos generados

Para el ciclo 2009-2013, los empleos generados por los emprendimientos se derivan de diversas actividades económicas desde la rama agropecuaria, agro industrial, producción artesanal, servicios (venta de productos, recolección y clasificación de desechos sólidos, profesionales, cuidado de niños); siendo el sector agropecuario y servicios el mayor generador de puestos de trabajo. Un total de 19 (29%) emprendimientos lo genera la rama agropecuaria y por igual 19 (29%) el sector de servicios, siguiendo el agroindustrial con 9 (14%), reciclaje 6 (9%), transporte 5 (8%), turismo 4 (6%) y pesca 3 (5%).



*Fuente: Matriz de emprendimientos al 4/12/2013, Elaborada por la Gerencia de Promoción*

## 2.8 Distribución regional de grupos pre cooperativos del año 2013

En el año 2013 se continúan concentrando los grupos de forma mayoritaria en la Región Central, incluso éste comportamiento se agudiza al concentrar el 53% de los grupos en esta región. La Región Pacífico Central aumenta su participación a un 16%, la Región Brunca mantiene su participación con un 13%, la región Huetar Atlántica prácticamente se mantienen con un 8% y la Región Chorotega y la Huetar Norte se mantienen con un 5% y 4% respectivamente. La Región Chorotega disminuye su participación de grupos pre cooperativos pasando del 7% en el quinquenio a solo 4% en el semestre. Sobre ésta disminución se debe enfatizar en la estrategia de fortalecimiento de las cooperativas sectoriales en la Zona Norte y en estrategia de fortalecimiento a cooperativas existentes en la zona de San Carlos por parte de URCOZON, R.L.

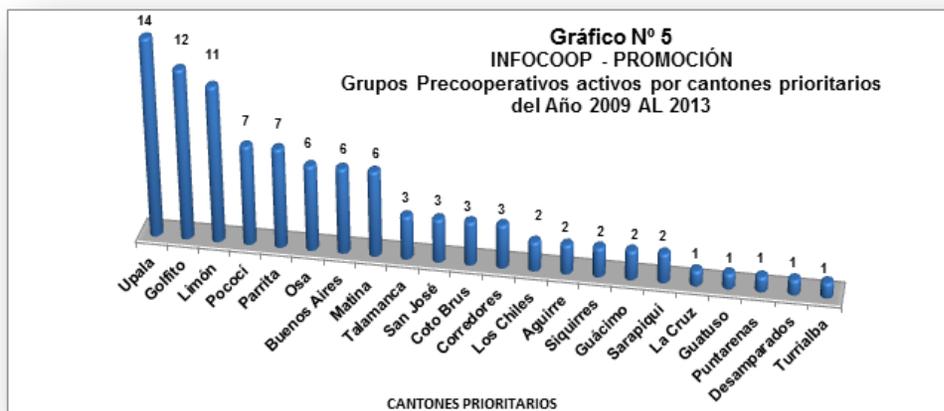
## 2.9 Cobertura en cantones prioritarios

El 31% de los grupos pre cooperativos y cooperativas atendidas en el quinquenio se ubica en cantones prioritarios<sup>3</sup> de un total de 75 cantones atendidos, mientras que en el año 2013 el 19% se encuentra en estos cantones.

<sup>3</sup> El PND 2011-2014 estableció un total de 15 cantones prioritarios y 25 comunidades vulnerables.

Por otra parte, de la información presentada se desprende que durante el quinquenio el departamento ha tenido presencia en el 100% de los cantones y comunidades definidas por el Poder Ejecutivo como prioritarias y vulnerables y para el año 2013 la cobertura es de cerca del 75%.

Los cantones de Upala, Limón, Golfito y Pococí figuran como los cantones prioritarios con más grupos atendidos.



Fuente: Matriz de emprendimientos al 4/12/2013, Elaborada por la Gerencia de Promoción

## 2.10 Promoción del cooperativismo agrícola.

Aun cuando el XII Congreso Nacional Cooperativo del 2010 realiza el mandato de retomar la cultura agrícola, la búsqueda de autosuficiencia en la producción agrícola, protegiendo a los más pobres y restituyendo la seguridad y soberanía alimentaria, del 2008 al 2012 se presenta una disminución de 52 a 35 cooperativas agrícolas, pasando de representar en el 2008 el 15% del total de cooperativas (347) al 9.2% en el 2012 (con un total de 594 cooperativas).

Pese a esta tendencia expresada en los dos últimos censos y a pesar de que el sector agropecuario se ha visto afectado con las políticas de ajuste estructural que incentivaron y financiaron la producción para la exportación de mercancías no tradicionales, se evidencia nuevamente desde el 2012 una tendencia creciente en cuanto al número de cooperativas de este tipo que se formalizan.

En el quinquenio 2009-2013 se constituyeron un total de 130 cooperativas, de las cuales el 27% son cooperativas agropecuarias.



Fuente: Matriz de emprendimientos al 4/12/2013, Elaborada por la Gerencia de Promoción

### 3. OTRAS LABORES DE PROMOCIÓN COOPERATIVA DURANTE EL 2013.

El Departamento de Promoción desarrolla una serie de actividades que le permiten coadyuvar y potenciar el desarrollo y fortalecimiento de los grupos en proceso organizativo y de las cooperativas de reciente constitución, así como promover el cooperativismo en diferentes espacios públicos y privados.

#### 3.1 Participación en comisiones especiales:

El departamento mantiene presencia activa en 7 comisiones interinstitucionales, en las cuales se trabaja alrededor de temas como: (i) Inserción laboral para personas con discapacidad, (ii) Organización para la administración de redes de cuidado, (iii) Consejo Cantonal de Coordinación Interinstitucional de Upala (CCI), (iv) Comité año Internacional de la Agricultura Familiar (v) Comisión para el desarrollo empresarial de la industria aurífera del cantón de Abangares (vi) Comisión para el diseño de un planteamiento estratégico de intervención interinstitucional e intersectorial de apoyo a la autonomía económica de las mujeres productivas.

#### 3.2 Ferias:

Durante el 2013 se participó en tres ferias promocionales: (i) Feria de la Zona Sur para promover la recolección de residuos sólidos valorizables, (ii) 2° Expopyme coordinada por el MEIC y (iii) Feria del Caribe Norte, donde se promocionó la artesanía producida por COOPEARCARI, R. L.

#### 3.3 Proyectos:

El Departamento trabaja en 7 proyectos de desarrollo, a saber:

1. Red de cooperativas de Valorización de Residuos Sólidos. La contratación realizada en el 2012 para la "Identificación, análisis y sistematización de buenas prácticas administrativas y operativas en el manejo de residuos sólidos a nivel cooperativo", identificó que la mayoría de las cooperativas bajo estudio, requieren apoyo institucional para su

fortalecimiento organizacional, para lo cual en el 2013 se realiza una nueva contratación mediante la cual se pretende fortalecer las capacidades operativas, administrativas y organizativas de las cooperativas que trabajan en la fase pre transformacional del proceso de recuperación de residuos sólidos valorizables, así como desarrollar una mejor respuesta a las demandas del mercado, mediante la estructuración y puesta en funcionamiento de un Plan de Negocios para: ALAJUELA RECICLA, R.L., COOPEAMBIENTE, R.L., COOPEAMBIENTAL, R.L., AGENDA DE SERVICIOS R.L., COOMUREC R.L., COOPEGUACIMEÑAS R.L. y COOPELIBELULAS R.L.

2. La implementación de una oficina INFOCOOP-EDICOOP ha permitido articular la gestión del INFOCOOP con la de todas las instituciones cooperativas ubicadas en el EDICOOP, así como maximizar el uso del edificio en pro de las cooperativas y brindar asesorías a éstas en temas sustantivos (promoción, capacitación, supervisión y financiamiento).
3. Proyecto Desarrollo Local de la Zona Norte-Norte, donde se brinda acompañamiento a las cooperativas conformadas: COOPECACAO del NORTE NORTE, R.L., COOPELÁCTEOS DEL NORTE NORTE, R.L., DIMACOOPE TÉXTILES, R.L., COOPESER, R.L. En coordinación con el Departamento de Asistencia Técnica se está trabajando en la cooperativa COOPECACAO DEL NORTE NORTE, R.L., con el fin de potenciar los ejes de fortalecimiento empresarial y organizacional. En COOPELÁCTEOS DEL NORTE NORTE, R.L. se efectuó un estudio de factibilidad y diagnóstico de fincas. Además se ha iniciado una contratación de servicios profesionales con el objetivo de establecer la estructuración y puesta en funcionamiento del Plan de Negocios de la Cooperativa.
4. Proyecto de articulación con el sector institucional para operativizar el proyecto de desarrollo cooperativo en la zona fronteriza con Nicaragua<sup>4</sup>. Se está coordinando las estrategias, para articular con el sector institucional conformado por el CCCI de San Carlos, y así obtener el apoyo en la ejecución del reconocimiento y desarrollo de las alternativas empresariales identificadas, y susceptibles de ser implementadas bajo el modelo cooperativo. Se realizaron 5 talleres de promoción sobre el modelo cooperativo, Se identificaron proyectos productivos dispuestos a conformarse en cooperativas en raíces y tubérculos, leche, granos básicos y productores de ipecacuana.
5. Proyecto Germinadora: Este año, se realizaron dos laboratorios para el desarrollo del Proyecto Germinadora en la Zona Sur del país, mediante la contratación de la Universidad Nacional.
6. Un laboratorio LOCEN: Laboratorio de Centro Empresarial, con la participación de 60 líderes comunales, cooperativistas, cantonales y empresarios quienes en una semana desarrollaron y analizaron la problemática de la zona y brindaron un análisis de la situación. Se formó un Comité “Amigos Empresarios del Sur” formado por emprendedores de la zona, con el fin de dar seguimiento a este proceso.
7. Laboratorio de Cursos APIS (Auxiliares en Proyectos de Inversión) 100 APIS nuevos mediante la metodología de capacitación masiva (MCM) en el cantón de Corredores. Resultado: 4 grupos pre cooperativos, un proyecto para COOPEVAQUITA, R.L. y 46 negocios individuales.

---

<sup>4</sup> cantones de Los Chiles, San Carlos, Sarapiquí y Pococi

#### 4. Relaciones Interinstitucionales

Con el fin de aprovechar las fortalezas y oportunidades de otras instituciones y ofrecer un apoyo puntual a los grupos pre cooperativos y cooperativas de reciente constitución, se tiene una estrecha coordinación con la Fundación Neotrópica, FAO<sup>5</sup>, INCOOPESCA, MAG, CNP e INDER e INAMU. También son importantes las relaciones que se tiene con la Universidad Nacional y la EARTH en la Zona Atlántica.

#### 5. Relaciones interdepartamentales

Se ha logrado una mayor coordinación con los demás departamentos de la Institución. Con el Departamento de Asistencia Técnica se brinda acompañamiento conjunto a 11 cooperativas de reciente constitución (de ellas 7 han sido clasificadas como emprendimiento durante el quinquenio en análisis), con el Departamento de Supervisión Cooperativa se trabaja en aspectos legales y administrativos que coadyuvan a una atención pertinente y efectiva, de igual forma se aprovecha y potencializa el quehacer de los Departamentos de Educación y Capacitación así como Comunicación e Imagen en el servicio a las cooperativas en seguimiento.

#### 6. Factores positivos y negativos, internos y externos que influyeron en el avance de cada una de las metas

<b>Meta P1 P2 P3 Y P4</b>  <b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
	<p>La modernización permitió especializar el departamento y consecuentemente brindar mayor proyección a la labor de promoción.                  Se fortalece el área con nuevo personal con un enfoque hacia equipos de alto rendimiento. Equipo comprometido y con las competencias necesarias; permitiendo la consecución de las metas y objetivos propuestos.                  Sistematización y optimización de las metodologías de abordaje de promoción, construidas conjuntamente con la población meta.                  Mayor capacidad de respuesta y seguimiento a grupos pre cooperativos, cooperativas de reciente constitución y emprendimientos identificados                  Recursos disponibles: Vehículos, tecnológicos, otros.                  Oportunidad e iniciativa para operar en redes, con mayor conocimiento del entorno.                  Articulación interinstitucional.                  Aplicación de los conocimientos derivados de los procesos de capacitación institucional.                  Procesos de capacitaciones institucionales permanentes y adecuados a los requerimientos.                  Canales de comunicación institucionales adecuados.                  Flexibilidad en las modificaciones presupuestarias.                  Maximización y aprovechamiento de los recursos existentes.</p>
	<b>EXTERNOS</b>
	<p>Adecuada imagen y proyección institucional.                  La labor de promoción es vista de forma positiva tanto en el sector de la economía solidaria social como en el público.                  La articulación interinstitucional ha permitido un mayor impacto en el proceso de transformación de las condiciones socioeconómicas de las regiones.                  El modelo cooperativo permite tener mayor impacto que las soluciones individuales.                  Disponibilidad para la operación de redes.                  Involucramiento del voluntariado para apoyar a los grupos.</p>

<sup>5</sup> Esta organización, brinda acompañamiento, subsidio económico a los y las productoras y asistencia técnica.

<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<p>Convenio interinstitucional entre INFOCOOP y MTSS para simplificación de trámites.                  Mayor coordinación con CONACOOB en lo que a promoción cooperativa se refiere.                  Vigencia del modelo cooperativo para la organización productiva.                  La promoción del cooperativismo es de interés social y público                  Apoyo de diferentes instituciones estatales a las cooperativas.                  Articulación institucional sectorial y regional.</p>
	<b>INTERNOS</b>
	<p>Personal técnico insuficiente.                  Ausencia de oficinas regionales.                  Flotilla vehicular insuficiente.</p>
	<b>EXTERNOS</b>
	<p>Alto número de personas requeridas para formar una cooperativa.                  Proceso de inscripción complejo.                  Baja escolaridad de los asociados/as de algunas nuevas cooperativas                  Débil gestión empresarial.                  Falta de opciones de financiamiento para emprendimientos (capital semilla, alto riesgo).                  Desarticulación interinstitucional que limita el acceso a la información para la promoción de actividades productivas territoriales.                  Agentes externos que distorsionan la promoción del modelo cooperativo.                  Falta incorporación de jóvenes y mujeres a cuadros directivos y población de la base.                  Barreras de entrada a ciertas actividades productivas.                  Falta de recursos financieros para estudios de pre inversión y organización de los grupos.                  Importante número de grupos sin claridad de proyecto o con objetivos diferentes a la integración solidaria.</p>

## *Educación y Capacitación*

El Departamento de Educación y Capacitación del INFOCOOP, posee una distribución estratégica coordinada por ejes de trabajo, bajo el marco de trabajo por proyectos, cada uno liderado por un(a) profesional del área y apoyado por los demás. Bajo esta modalidad, el Departamento posee la siguiente estructura:



El Área Gerencial de Educación y Capacitación inicia su conformación durante el año 2011, incorporando gerente, ejecutivos y asistentes, destacándose el trabajo realizado en el Centro de Formación Cooperativa La Catalina (CFCLC) desde ese mismo año y con la coordinación de la ocupación de más de 3000 personas al año.

En 2012, el departamento de Educación y Capacitación, inició un proceso de planificación estratégica que ha dado muy buenos resultados. En este proceso se definió, con base en la planificación estratégica institucional, la visión y la misión del departamento.

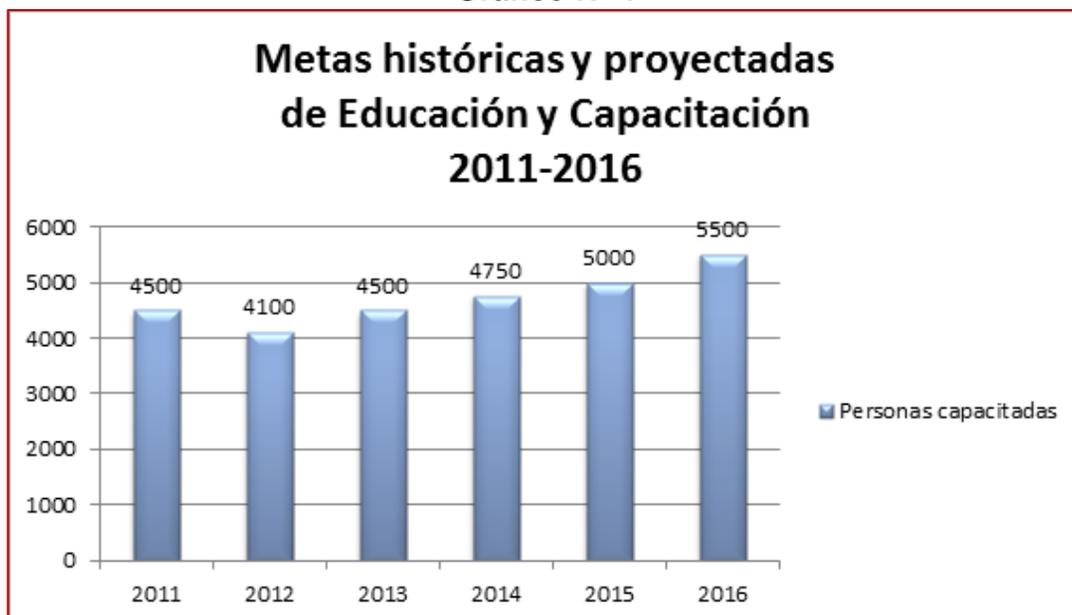
**Logros del Departamento**

En este momento se puede denotar, como principales logros del departamento, los siguientes:

- Administración y aprovechamiento del CFCLC, como centro de operaciones del departamento y como concentrador de gran cantidad de capacitaciones y beneficios para el movimiento cooperativo.
- Definición de una oferta formativa anual, acorde con la Ley 4179, así como diversas atenciones puntuales de demandas internas y externas de capacitación recibidas en el departamento, la producción y actualización de material didáctico para las formaciones.
- Conformación y articulación de un Sistema Nacional de Educación Cooperativa, mediante la coordinación y puesta en común de los ejes estratégicos concernientes a la educación y capacitación cooperativa en los Planes Estratégicos de CONACOOOP e INFOCOOP, así como en los ejes de trabajo del Gobierno Cooperativo.
- Coordinación estrecha con el Ministerio de Educación Pública, con el fin de acompañar los procesos formativos en torno a las cooperativas escolares y estudiantiles, inauguración de la semana del Cooperativismo, así como el apoyo en proyectos estratégicos como EXPOJOVEM y el Encuentro Nacional de Líderes Estudiantiles del presente año.

Es importante señalar que el departamento posee una de las metas del Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014, que tiene a su cargo el INFOCOOP. El siguiente gráfico señala las personas capacitadas desde el 2011 al 2013, para los años 2014 al 2016 la proyección que se espera cubrir.

**Gráfico N° 1**



Fuente: Plan Estratégico Institucional (PEI), INFOCOOP

## META ASOCIADA AL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO

Según el Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 “María Teresa Obregón Zamora”, la meta del área de Educación y Capacitación se enmarca dentro del sector Bienestar Social y Familia, de la siguiente forma:

Acción estratégica	Objetivo	Meta del plan 2011-2014	Indicador
Programa de fortalecimiento de la gestión cooperativa.	Mejorar la gestión de las cooperativas para incentivar el desarrollo productivo económico y social.	63.43% de incremento en las personas según criterios de equidad de género, con educación en principios, valores cooperativos y temas requeridos por el movimiento cooperativo	Porcentaje de incremento en personas según criterios de equidad de género, con educación en principios, valores cooperativos y temas requeridos por el movimiento cooperativo

Este objetivo se cumple en un **100%** de manera anual, tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios STAP
1	Alcanzar un total de 4500 personas capacitadas, incluyendo estudiantes, docentes, cooperativistas y universitarios, con el fin de ampliar y mejorar las condiciones de las personas relacionadas con el movimiento cooperativo	<b>100%</b>	Meta cumplida (MC)

## SÍNTESIS DE LOS PRINCIPALES RESULTADOS

Dentro del proceso de capacitación para el primer semestre del año 2013 se realizaron diferentes actividades formativas, lo cual permitió alcanzar la siguiente población meta:

### Número de personas capacitadas Año 2013

Hombres	%	Mujeres	%	Total
<b>1.961</b>	<b>44%</b>	<b>2.539</b>	<b>56%</b>	<b>4.500</b>

Fuente: Listas de asistencia 2013.

En el 2013, se capacitaron 4500 personas en diferentes lugares del país.

Es importante señalar que contar con el Centro de Formación Cooperativa La Catalina es un incentivo para que los cooperativistas se acerquen al INFOCOOP a solicitar capacitación para sus colaboradores y asociados de base, significando más del 50% de las personas capacitadas por el equipo de Educación y Capacitación.

De igual forma, la meta principal del Departamento de Educación y Capacitación es una de las metas del Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014 “María Teresa Obregón”, la cual se va cumpliendo tal como se proyectó para este periodo, para el 2013 el comportamiento de la misma se desglosa a continuación:

### **a Distribución por sexo.**

Como se muestra en el siguiente gráfico, dentro de los procesos de capacitación y formación realizados por el INFOCOOP, el 56% es población femenina y el 44% restante corresponde a la población masculina.



Fuente: Expedientes Educación y Capacitación

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

Dentro de la población meta atendida en los procesos de capacitación y formación el 93% son cooperativas constituidas y el 7% corresponde a grupos pre cooperativos.

**Gráfico N° 3**

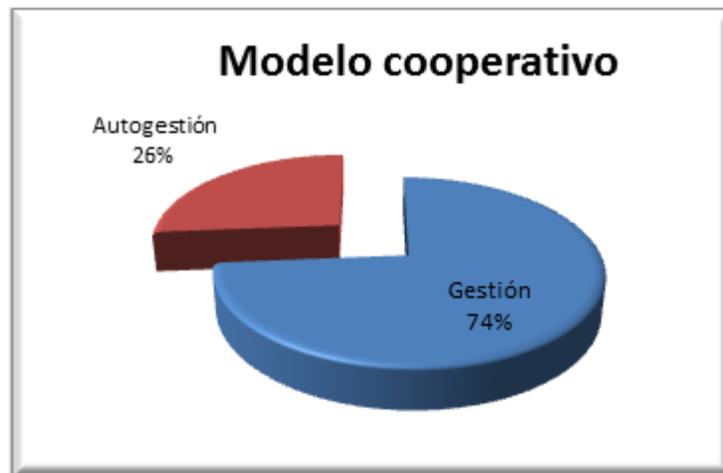


Fuente: Expedientes Educación y Capacitación

**c Modelo cooperativo**

De los grupos atendidos durante el año 2013, el 74% corresponde a cooperativas o pre cooperativas que se ubican en el modelo de gestión y un 26% se desarrollan bajo el modelo autogestionario.

**Gráfico N° 4**



Fuente: Expedientes Educación y Capacitación

**d Distribución por actividad económica.**

En cuanto a las principales actividades productivas y económicas desarrolladas por los grupos atendidos, se encuentran por orden de importancia los siguientes: Servicios 78%, Ahorro y crédito 11%, Producción y comercialización 7% y Ahorro 4%.

Entre los servicios que brindan las cooperativas a sus asociados se encuentran: industrialización y comercialización de los productos.

**Gráfico N° 5**

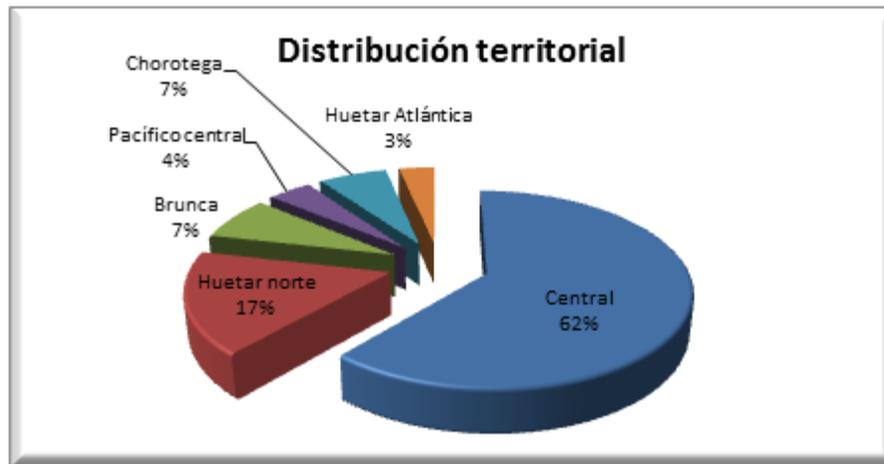


Fuente: Expedientes Educación y Capacitación

**e Distribución territorial.**

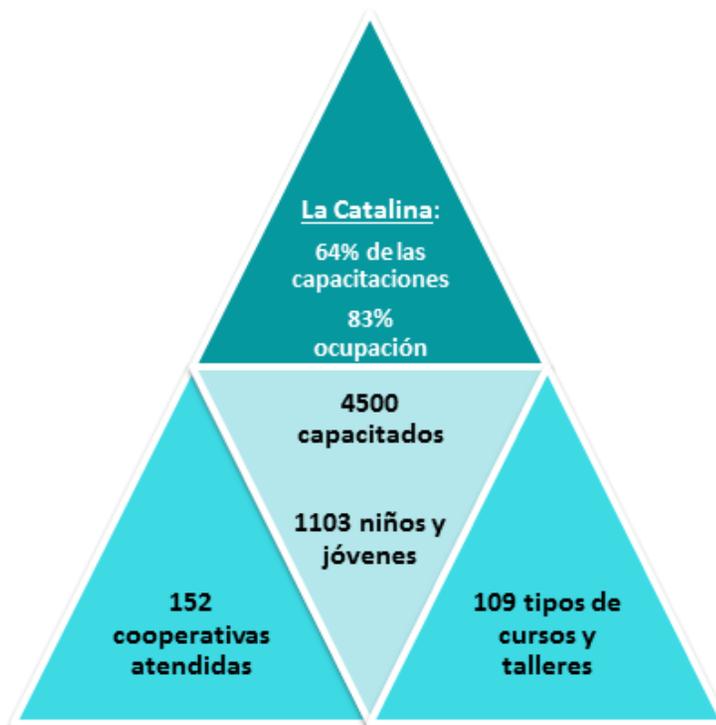
En cuanto a la distribución territorial de las personas capacitadas, se muestra que el 62% se ubica en la región Central, seguido por la región Huetar Norte con un 17%, Brunca 7%, Pacífico central 4%, Chorotega 7% y Huetar Atlántica 3%.

**Gráfico N° 6**



Fuente: Expedientes Educación y Capacitación

### f. Uso gráfico del Centro de Formación Cooperativa La Catalina:



En síntesis, el departamento de Educación y Capacitación capacitó en el año 2013, a 4500 cooperativistas y docentes de todo el país. Se cuenta con una oferta curricular que se compone de 109 talleres y cursos diferentes, desde gestión administrativa, cooperativismo, eje financiero-contable, TIC's, entre muchos otros, de los cuales, más de la mitad se impartieron en el Centro de Formación La Catalina. El mismo ha tenido una ocupación del 83% del tiempo y de su capacidad a lo largo del semestre.

En total se atendió a cooperativistas de 152 cooperativas diferentes y a un total de 1103 niños y jóvenes que significan un 24% de la población atendida.

Los resultados más relevantes de Educación y Capacitación durante el 2013 son los siguientes:

- En el marco del proceso de modernización institucional el área de Educación y Capacitación, realiza el 75% de sus actividades de capacitación en el Centro de Formación La Catalina, contando en este momento con 5 salas de capacitación, un laboratorio de microcomputadores, metodología de trabajo en equipo implementada y una oferta curricular permanente todo el año.
- Las metas se cumplen en un 100% a nivel anual y con un 82.80% de ejecución presupuestaria.
- Se continúa con el apoyo a las diferentes instituciones del sector cooperativo para realizar actividades en el Centro de Formación Cooperativa La Catalina, alcanzando un total de 4500 personas, docentes y estudiantes capacitadas.
- Educación y Capacitación hacia las cooperativas posee varios productos claramente definidos: oferta formativa anual, curso permanente de identidad cooperativa y taller

para delegados, curso de herramientas digitales para cooperativistas, redes sociales para empresas cooperativas, curso de relaciones interpersonales y trabajo en equipo, Responsabilidad Social Cooperativa (RSC) entre otros, por medio de los que se han capacitado el 64% de las personas en el año.

- Los esfuerzos realizados han incluido de manera exitosa el enlace estratégico con el Instituto Tecnológico de Costa Rica, por medio de la coordinación para llevar a cabo el proceso formativo: “Especialista en Responsabilidad Social Cooperativa”, y el “Especialista en Administración de Proyectos Cooperativos”, el primero se impartió, obteniendo como resultado 22 cooperativistas formados en el área y el segundo se espera desarrollar durante el primer semestre del 2014, con lo anterior, se capacita al sector cooperativo en un tema de alto impacto para la visualización del aporte que realizan las cooperativas a la sociedad, así también se instrumentaliza en la efectiva gestión y capacidades de abordaje técnico y conceptual, con un alto nivel de exigencia académico.
- Así mismo, se ha finalizado el proceso de elaboración del material didáctico “Canciones para Cooperar y Aprender” una acción estratégica dirigida al sector educativo en el país por medio del cumplimiento de la ley 6437, llegando en este momento a más de 1700 descargas del CD digital.
- Dentro de las acciones de coordinaciones y de apoyo al Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP – INFOCOOP (Ley 6437) que se han desarrollado durante el año, se cuenta con 400 docentes, tanto de primer y segundo ciclo como de secundaria, 38 estudiantes universitarios de carreras de Educación, y 32 estudiantes universitarios del TCU-UCR de Occidente, así como más de 240 estudiantes de colegios públicos participantes de campamentos y más de 3000 estudiantes participantes de las ediciones 2014 de EXPOJOVEM, todos mediante diferentes estrategias y contenidos que refuerzan la educación cooperativa nacional en niños y jóvenes de diversas regiones.
- Se realizó con gran éxito, tres Foros Nacionales Sectoriales, los cuales sirvieron de espacios reflexivos para la motivación, relanzamiento e innovación en los sectores beneficiados, sumando a más de 180 cooperativistas de Autogestión, Agrícola Industrial y Otros Sectores, este último representado por el subsector Ahorro y Crédito.
- Se pone en funcionamiento el Eje de Tecnologías de la Información y Comunicación para cooperativistas en el cual se inicia un Plan Piloto de Informática y Gestión Empresarial dirigido a cooperativistas. Este programa cuenta con tres grupos, dos de cooperativas de servicios COOPLIN, R.L. y COOPEDETALLISTAS, R.L. y un tercero de asociados de distintas cooperativas del país. Además el Eje de TIC’s ha venido ofreciendo una oferta formativa especializada que ha beneficiado a cooperativas y organismos cooperativos como COOPRENA, R.L., COOPEAGROPAL, R.L., cooperativas del sector turismo con el ICT y la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión en temas como redes sociales, ofimática y presentaciones digitales, poniendo en práctica cursos especializados en manejo de sitios web con Wordpress y uso de las redes sociales, así como los cursos de Prezi y Redes Sociales para cooperativistas del sector turismo.
- En el marco del Programa de Gestores Cooperativos, se continúa trabajando con los actuales colaboradores, URCOZON, R.L y COOPRENA, R.L, quienes contratados por el área de Educación y Capacitación instruyen cooperativistas en diferentes temas,

tanto en la región Huetar Norte como a las cooperativas que se desarrollan en el sector turismo. Así mismo, nuevamente se promociona el programa Gestores, con una respuesta muy positiva por parte de COOPESANTOS, R.L, con quien se está planificando el trabajo para el año 2014.

- Como apoyo y articulación a cooperativas a través de coordinación con otros departamentos, se llevaron a cabo diferentes procesos de capacitación.



Capacitaciones realizadas a Carnicoop, R.L. en Ciudad Quesada, San Carlos

Durante el último semestre se finalizó con el Plan Integral de Capacitación dirigido a CARNICOOP, R.L. en Ciudad Quesada de San Carlos en el cual se vieron varios módulos relacionados con la administración de las empresas cooperativas. Se tiene previsto que para inicios del 2014 esta cooperativa incursione en cursos de Tecnologías de la Información y Comunicación.



Atención de asociados de COOPEQUEPOS, R.L. en las instalaciones de la Cámara de Pescadores de Quepos

Se atendió a COOPEQUEPOS, R.L. en sus instalaciones en la Cámara de Pescadores de Quepos. Ahí mismo se les ofreció un Plan de Capacitación Intensivo durante una semana entera en el cual se cubrieron temas de emprendedurismo, cooperativismo y trabajo en equipo. Se coordinó con el Ministerio de Educación Pública para la creación de un video resaltando los logros del Programa Nacional de Educación Cooperativa con motivo a utilizarlo en las diferentes actividades MEP-INFOCOOP en la que se expone al respecto. Se llevó a COOPEPURISCAL, R.L. una charla sobre cooperativismo y funciones de los distintos órganos administrativos.



Capacitaciones realizadas a COOPEDETI, R.L. en CENAREC en Guadalupe para el Centro Nacional de Recursos para la Educación Inclusiva.

Se trabajó un Programa Integral de Capacitación a COOPEDETI, R.L. adaptado a las necesidades de esta cooperativa integrada por asociados que son personas con necesidades especiales. Con ellos se impartió varios talleres de identidad cooperativa y funciones de los distintos órganos de una empresa cooperativa.



Graduación de los asociados de COOPEVEGRA, R.L. del Plan Integral de Capacitación con INFOCOOP

En Palmares se atendió a la cooperativa de Ahorro y Crédito COOPEVEGRA, R.L. cuyos asociados recibieron capacitaciones en temas de Identidad Cooperativa, Estructura y Funciones de la Empresa Cooperativa y Liderazgo. La misma recibió todos estos temas ligados a un Plan de Capacitación Integral que se extendió por varios meses.



Capacitación COOPETRABASUR, R.L.

En Laurel de Corredores la Empresa Cooperativa COOPETRABASUR, R.L. recibió una serie de capacitaciones sobre temas de Identidad Cooperativa, Estructura y Funciones de

la empresa y también se trabajó con hijos de asociados con motivo a fomentar un relevo generacional de su base asociativa.



Capacitación realizada a asociados de COOPEGUANACASTE, R.L. en La Catalina

Desde el Centro de Formación Cooperativa La Catalina se han llevado varias acciones formativas entre las que destacan la capacitación al personal del Centro de Estudios Democráticos de América Latina en cooperativismo para el trabajo con jóvenes.

- En lo concerniente a la Oferta Formativa Permanente 2013, indicada en el artículo 157 de la Ley de Asociaciones Cooperativas, se ha concluido con mucho éxito, al impartir el 100% de todos los cursos planificados y programados con sede en La Catalina, se ha logrado la participación de cooperativas de gestión y autogestión; cooperativas de servicios, de producción agroindustrial y de ahorro y crédito. Esta oferta formativa incluía acciones formativas en modalidad seminario, taller y curso; todas responden a diferentes necesidades y objetivos de formación.

Estos talleres incluyen temas de: estructura y funciones de los diferentes cuerpos directivos, identidad cooperativa y el eje contable financiero.

Se ha implementado desde este año una modalidad de atención denominada Plan Integral de Capacitación: este tipo de atención parte de una solicitud formal de los Comités de Educación y Bienestar Social para un acompañamiento y capacitación “a la medida”; el cual incluye un diagnóstico de necesidades, y a partir de este se diseña un plan de capacitación dirigido en una primera etapa a las habilidades organizativas de los cuerpos directores, revisión de estatutos con los asociados de base, revisión de las funciones de cada órgano de dirección, como base de partida, y para ser desarrollado en un mínimo de 12 sesiones, con una atención por mes, al menos.

Detalle particular merece las cooperativas COOPESUPERACIÓN, R.L. y COOPEDETI, R.L., las cuales han participado activamente, en todas las acciones formativas programadas para este año; sigue siendo muy importante que la institución resuelva factores de infraestructura y

recursos especializados para la atención de cooperativas que requieran formatos particulares de atención.

Otras responsabilidades de este eje es el apoyo a otros departamentos institucionales, siendo las áreas de Promoción, Supervisión Cooperativa y Asistencia Técnica, con las cuales se ha atendido más solicitudes (COOPESERSUR, R.L., ASERRIRECICLA, R.L., COOPACSUR, R.L., COOPESANCARLOS, R.L., entre otras)

La Torre de poder



La Célula de goma



El “**Curso permanente en Identidad Cooperativa**”, consiste en la programación de una acción formativa de 8 horas, bajo la metodología de aprendizaje activo, cada primer sábado de mes, en el cual se atiende a un máximo de 20 asociados y asociadas de base, en el Centro de Formación La Catalina, logrando atender a más de 230 personas solo en este importante tema.

- En los sectores de autogestión, café, ahorro y crédito, se logró un especial énfasis, llegando en total a aproximadamente 1115 cooperativistas.

### **Otros apoyos:**

Se brindó una efectiva articulación y coordinación con las diferentes áreas internas del INFOCOOP:

#### **a. COOPESUPERACIÓN, R.L.:**

En coordinación con el Área de Promoción se llevó a cabo la capacitación a asociados y asociadas de COOPESUPERACIÓN, R.L. dicha actividad se adaptó a las necesidades del grupo y contribuyó al fortalecimiento de la identidad cooperativa así como la vivencia de valores cooperativos dentro de la gestión de la cooperativa.



Personal de COOPESUPERACIÓN R.L.

**b. COOPETRABASUR, R.L.:**

En coordinación con el Área de Asistencia Técnica de INFOCOOP, se desarrolla un plan de capacitación dirigido a la cooperativa, partiendo de la realización de un diagnóstico a sus asociados, dicho plan de capacitación dio inicio con una capacitación dirigida a cuerpos directivos de COOPETRABASUR, R.L.

Posterior a ello, se abordaron diferentes aspectos consensuados en el diagnóstico en coordinación con los cuerpos directivos, el cual consistió en tres procesos formativos dirigidos a los asociados, denominados: “Amor Conmigo, Palma y Banano”, centrado en autoestima y empoderamiento; “El que con Cooperativistas anda a Cooperar Aprende”, orientado al reconocimiento de la importancia del trabajo en equipo y la identidad como pertenecientes al movimiento mundial del cooperativismo y “Más Sabe el Cooperativista por Cooperativista que por Viejo”, ligado a un recorrido a la historia de la cooperativa y sus lecciones aprendidas.

**c. COOPEDETI, R.L.:**

La Cooperativa de Innovación, Desarrollo y Emprendimientos Tecnológicos basados en las Tecnologías de la Información y la Inclusión Social, COOPEDETI, R.L. debido a las características especiales con las que cuentan sus asociados recibió atención especial por parte del INFOCOOP, quien designó a tres de sus ejecutivos para adaptar y trasladar los cursos de Identidad Cooperativa y el Líderes y Gestores de Cambio. También se les abrió espacios en cada uno de los cursos de la oferta formativa 2013 y pronto estará adaptando nuevas capacitaciones dirigidas a esta cooperativa en particular y en general a las conformadas por personas con algún tipo de discapacidad.



Asociados de COOPEDETI, R.L. en Capacitación en el CENAREC

**d.** Construcción y validación de material didáctico cooperativo (Valija Cooperativa y CD): En el año 2012, en coordinación con el Departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa, y las Direcciones Regionales de Educación de San Carlos, San Ramón, Aguirre, Cartago, Golfito y la Sede de Occidente de la UCR, como de la Universidad Florencio del Castillo, se validó un material didáctico que consiste en canciones infantiles atinentes a la incorporación del cooperativismo dentro del ámbito educativo.

Actualmente, se cuenta con 8 temas musicales ligados a contenidos didácticos tales como: el abecedario, la suma, el uso del lenguaje, los símbolos del cooperativismo y sus valores, del cual se realiza una entrega a representantes de las Direcciones Regionales Educativas del país, así como a los Comités de Educación y Bienestar Social de las cooperativas, la presentación oficial del disco compacto “Canciones para Cooperar y Aprender” fue realizada el pasado 13 de junio en el EDICOOOP.

Dicho material acompañará procesos de capacitación dirigidos a docentes de primer ciclo y preescolar en todo el territorio nacional.



Presentaciones con docentes en diferentes regiones educativas.

Este material ha sido validado en diferentes regiones educativas del país y ha contado con una excelente aceptación, en el segundo semestre, dio a conocer dicho material a nivel nacional, contando a la fecha con más de 1700 descargas del mismo.

**e. Apoyo a demandas de instituciones educativas:**

Se han brindado respuestas a solicitudes de capacitación de instituciones educativas, y de comités de educación y bienestar social, espacios que han sido de intercambio y diálogo con docentes de instituciones educativas del país; donde ha sido importante reforzar el tema de la transversalidad en el tema de valores y principios del cooperativismo, así como también en contenidos que brinden herramientas de contextualización al personal docente. Quedando programadas actividades de capacitaciones para estudiantes en 5 sedes, 134 estudiantes de Colegios, 4 visitas al INFOCOOP con 68 estudiantes de secundaria y de TCU-UCR y 2 talleres de 42 estudiantes de secundaria en el Centro de Formación Cooperativa La Catalina para el segundo semestre, atendiendo con ello a 11 colegios tanto académicos como técnicos profesionales de diferentes regiones y un total de 244 estudiantes en estas estrategias puntuales.

De igual forma, en el marco de la Ley 6437 el INFOCOOP en coordinación con los funcionarios del departamento de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa de la Dirección de Educación Técnica del MEP estamos programando un taller para 60 estudiantes líderes de cooperativas estudiantiles, sobre los siguientes temas:

- ✓ Identidad Cooperativa
- ✓ Doctrina Cooperativa
- ✓ Liderazgo Juvenil

En esta estrategia se realizó un importante intercambio de conocimiento y fortalecer la red social de estudiantes cooperativistas y becados por COOPAVEGRA, R.L. para la generación de relevos, así como de varias instituciones educativas tales como: Colegio Técnico Profesional (CTP) en La Fortuna de Bagaces, en San Carlos, CTP de Golfito y Colegio Guaycará para un total de 44 participantes.

De la misma manera, se llevó a cabo un importante esfuerzo en regiones, a través de la estrategia llamada “Encuentro Anual de los 5 las Comisiones de Desarrollo del Cooperativismo Escolar (CODECOOES)” con la finalidad de establecer procesos de cooperación entre MEP y las cooperativas de adultos de las diferente regiones del país y con ello fortalecer la cultura emprendedora cooperativa en la niñez y jóvenes del Sistema Educativo Nacional.

Como parte de los logros, cada CODECOOES creará un plan de trabajo, donde se definen los proyectos y actividades a desarrollar, tomando en cuenta las sugerencias de los integrantes de este convenio, diseñados con apego a los objetivos y políticas generales establecidas en la Ley 6437 y el Reglamento Nº 33059- MEP. y los recursos que dispongan las instancias que suscriben el convenio para las regiones participantes (Aguirre, San Carlos, San Ramón y Guanacaste) con 35 participantes en total.

### **ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS**

A continuación se resumen los factores positivos y negativos, internos y externos que influyeron en el avance de la meta:

<b>Meta #1</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		El uso de medios electrónicos para la promoción y comunicación de las acciones formativas definidas Se brinda capacitación de alto nivel a actores estratégicos para el movimiento cooperativo Se realiza una buena coordinación con los personeros del MEP que permiten la programación del plan de trabajo MEP-INFOCOOP 2013. Excelente articulación tanto con departamentos sustantivos como administrativos. Muy buena gestión en las contrataciones requeridas por el departamento.
		<b>EXTERNOS</b>
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		No se identifican.
		<b>EXTERNOS</b>
Falta integración con el resto de la estructura del movimiento cooperativo, esto permitiría maximizar recursos y definir áreas de especialización, que impacte de forma más eficiente en la satisfacción de las necesidades del cooperativismo nacional.		

## Asistencia Técnica

El Área de Asistencia Técnica es la instancia institucional responsable de brindar asesoría y soporte multidisciplinario en todos aquellos procesos de gestión organizacional y empresarial técnicos y estratégicos que requieran los organismos cooperativos para su fortalecimiento, sostenibilidad y competitividad.

Asistencia Técnica se dedica, entre otras funciones a:

- Dirigir, supervisar, actualizar y evaluar los mecanismos, metodologías, herramientas y procedimientos que ser requieran en materia de asistencia técnica.
- Facilitar procesos para la incorporación y apropiamiento de conocimientos y nuevos esquemas de manejo empresarial, organizacional y de cualquier otra naturaleza.
- Garantizar el acompañamiento y supervisión a las cooperativas con las cuales el INFOCOOP tiene Participaciones Asociativas.
- Orientar, revisar y aprobar los proyectos de asistencia técnica que ejecuta el INFOCOOP en cooperativas, regiones y sectores.
- Mantener un control adecuado y actualizado de las distintas necesidades de seguimiento y supervisión de las Participaciones Asociativas.
- Coordinar alianzas y convenios con otras entidades, con el propósito de canalizar servicios de asistencia técnica para el cooperativismo.

- Articular con los demás entes de apoyo y representación del sector cooperativo nacional, las estrategias de asistencia técnica a las cooperativas o sectores cooperativos.
- Garantizar que los procesos de asistencia técnica se realicen en apego a la normativa vigente.

El quehacer del área se circunscribe en tres grandes componentes, a saber:

- Seguimiento de las participaciones asociativas.
- Programa de acompañamiento científico a las cooperativas del sector agroalimentario (Convenio INFOCOOP-UCR).
- Asistencia Técnica.

Con respecto a las metodologías de abordaje y herramientas de Asistencia Técnica el departamento cuenta con un importante acervo, ya que el equipo de trabajo está integrado por profesionales de diferentes disciplinas y con diferentes especializaciones.

Los servicios que se brindan desde Asistencia Técnica se ajustan a las necesidades propias de cada cooperativa. Para ello se evalúan las solicitudes de cada organismo o se realizan diagnósticos generales o específicos, a fin de brindar una asesoría oportuna y pertinente a las necesidades de las cooperativas. El seguimiento es parte fundamental de la atención, razón por la cual una misma cooperativa puede ser atendida por más de un año consecutivo.

Para el 2013 Asistencia Técnica planteó dos metas las cuales se cumplieron en un 100%. Con respecto a la meta del Plan Nacional de Desarrollo se alcanzó un 72% del 80% programado; sin embargo dicha meta es plurianual y su evaluación final se llevará cabo en el año 2015.

Durante el periodo se atendieron 50 organismos cooperativos ubicados principalmente en el Gran Área Metropolitana, la Región Brunca y Región Atlántica. Cuatro corresponden a entidades con las cuales el Instituto tiene participaciones asociativas por lo que se les brindó una atención y supervisión especializada, a través de las estructuras de control.

Se logró atender 17 cooperativas distribuidas en 11 cantones clasificados como prioritarios según el Plan Nacional de Desarrollo. El 24 % de las cooperativas atendidas son de autogestión.

La mitad de los organismos cooperativos beneficiados con los servicios de Asistencia Técnica, según la CIU pertenecen al grupo denominado "Agricultura, silvicultura y pesca", esto significa que se están canalizando recursos principalmente a cooperativas del sector agroindustrial, las cuales se caracterizan por ser generadoras de empleo en las zonas rurales.

Tomando como referencia la clasificación establecida en la Ley de Asociaciones Cooperativas, más de la mitad de las cooperativas se clasifican en agropecuario industrial, de servicios múltiples y de producción. Por primera vez, se estimó la base asociativa de las cooperativas atendidas, cuya cifra supera las 26 mil personas, de las cuales un 40% son mujeres.

Con respecto al Proyecto de Agricultura de Precisión, se incorporaron 3 nuevas cooperativas, cerrando con un acumulado de 5072 hectáreas georeferenciadas. Además se inicia con una investigación aplicada con diseño experimental en el cultivo de la caña de COOPECANITA, R.L. con el Centro de Investigaciones Agronómicas de la UCR, en las áreas de cultivo de la cooperativa.

Se dio continuidad al “Proyecto de Mejoramiento Genético de la Semilla de Maíz”, con el cual se busca bajar los costos de las cooperativas del sector lácteo.

En materia de responsabilidad social cooperativa, se brindó seguimiento al plan piloto establecido en COOPEPURISCAL, RL, COOPESAE, RL y COOPEBAIRES, RL. Además se implementó un programa de formación de especialistas en esta materia en coordinación con el TEC y el Departamento de Educación y Capacitación del INFOCOOP.

A través del Instituto Centroamericano de Administración Pública – ICAP-, se desarrollaron tres estudios de Evaluación Económica-Social en las siguientes cooperativas: CARNICOOP RL, COOPEPURISCAL, R.L. y COOPEAGROVEGA, RL. Este instrumento será de mucha utilidad en la toma de decisiones de estas cooperativas.

Como parte de las acciones de celebración del 40 aniversario del INFOCOOP, se sistematizaron dos experiencias de cooperativas, a saber: COOPETSIOLA, R.L. y COOPECOCEIC, RL.

Se culminó la primera etapa de la compilación de las principales herramientas metodológicas empleadas para la prestación de servicios de asistencia técnica.

Finalmente, del total de cooperativas atendidas, un 20% son emprendimientos, y 52% se encuentra dentro de la cartera la financiada por el Instituto.

### **A. Metas Plan Nacional de Desarrollo**

Objetivo:

**“Mejorar la competitividad del 80% de las cooperativas dedicadas a actividades agrícolas y pecuaria que participan en el programa de fortalecimiento cooperativo de las regiones Brunca, Pacífico Central, Huetar Norte, Huetar Atlántica y Central.”**

Como parte de la meta del Plan Nacional de Desarrollo, desde el 2011 a la fecha se han incorporado 36 cooperativas, de las cuales 26 se encuentran activas<sup>6</sup>, por lo que el cumplimiento de dicha meta es de un 72% del 80% programado.

Es importante resaltar que el abordaje de esta meta es plurianual, por lo que la atención a una cooperativa puede darse por un periodo de dos o más años consecutivos. Es por esta razón, que en el año 2012 ingresaron 9 cooperativas, ya que los recursos disponibles se canalizaron

---

<sup>6</sup> Continúan participando en el Programa y están incorporando acciones para mejorar su competitividad.

para dar seguimiento a las que ingresaron en el año 2011. En el año 2013, se incorporaron al programa 7 nuevas cooperativas, y se brinda seguimiento a las que ya habían iniciado. Del total de cooperativas participantes diez han sido clasificadas como inactivas<sup>7</sup>.

### B. Principales Logros

1. Durante el año 2013, Asistencia Técnica brindó servicios a 50 organismos cooperativos de un total de 50 organizaciones que se propuso como meta del POI 2013. Desde el punto de vista cuantitativo, esto significa que se ha logrado cumplir con el 100% de lo programado.

Lista de Cooperativas atendidas durante el 2013:

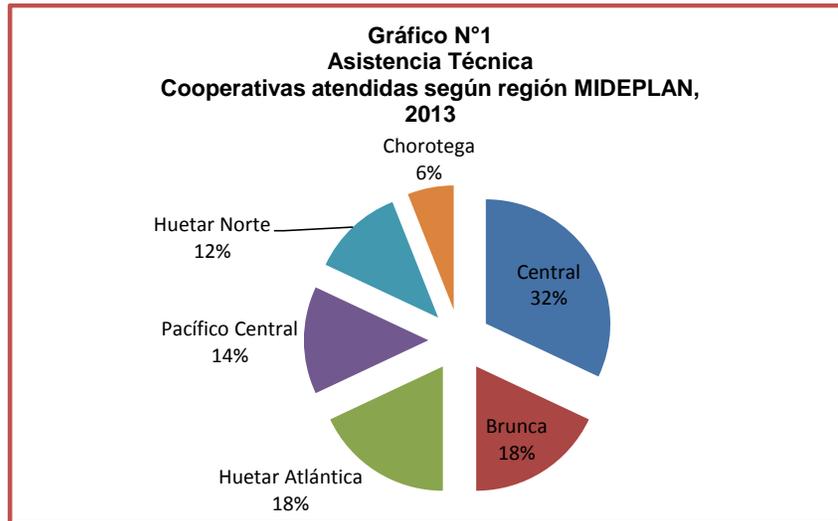
Sigla	Nombre
AGROATIRRO, R.L.	Organismo Auxiliar Agroindustrial Atirro, R.L.
AGROCOOPZN, R.L.	Consortio Cooperativo Agroindustrial de Granos Básicos, R.L.
AVICOOP, RL	Cooperativa Agrícola Industrial y de Servicios Múltiples de Turrúcares, R.L.
CARNICOOP, R.L.	Cooperativa Agrícola Industrial de Carniceros de la Zona Norte, R.L.
CONCOOSUR, R.L.	Camposanto Cooperativo Vida Eterna, R.L.
COOCAFE, R.L.	Consortio de Cooperativas Cafetaleras de Guanacaste y Montes de Oro, R.L.
COONATRAMAR, R.L.	Cooperativa Autogestionaria de Transporte Marítimo, R.L.
COOPACSUR, R.L.	Consortio Cooperativo del Sector Agroalimentario de la Zona Sur Sur, R.L.
COOPARROZ, R.L.	Cooperativa Agrícola e Industrial de Productores de Arroz del Pacífico Central, R.L.
COOPASAE, R.L.	Cooperativa Agropecuaria de San Antonio de Escazú, R.L.
COOPAVEGRA, R.L.	Cooperativa de Ahorro y Crédito Antonio Vega Granados, R.L.
COOPEASERRI, R.L.	Cooperativa Aserriceña de Ahorro y Crédito, R.L.
COOPEATENAS, R.L.	Cooperativa Agropecuaria e Industrial de Servicios Múltiples de Atenas, R.L.
COOPEATIRRO, R.L.	Cooperativa de Servicios Múltiples de Atirro, R.L.
COOPEAZUCAREROS, R.L.	Cooperativa de Producción Agrícolas y Servicios Múltiples de Turrialba, R.L.

<sup>7</sup> Por diferentes motivos se retiraron del Programa.

<b>Sigla</b>	<b>Nombre</b>
COOPEBAIRES, R.L.	Cooperativa Agropecuaria de Servicios Múltiples de Buenos Aires de Cartago, R.L.
COOPECACAO NORTE NORTE, R.L.	Cooperativa de producción, Industrialización y Comercialización de productos de Cacao y Servicios Múltiples de la Zona Norte Norte, R.L.
COOPECALIFORNIA, R.L.	Cooperativa de Comercialización y Servicios Múltiples California, R.L.
COOPECAMPESINOS, R.L.	Cooperativa Autogestionaria de Productores de Servicios Turísticos y Mas, R.L.
COOPECAÑITA, R.L.	Cooperativa de Producción de Caña y de Servicios Múltiples de la región de Turrialba y Jiménez, R.L.
COOPECEBADILLA, R.L.	Cooperativa Autogestionaria Agroindustrial de Mujeres de Cebadilla R.L.
COOPECOCEIC, R.L.	Colegio Cooperativo de Educación Integral de Coronado, R.L.
COOPECOVI, R.L.	Cooperativa de Comercialización de Viquilla, R.L.
COOPECUREÑA, R.L.	Cooperativa de Productores de Leche y Servicios Múltiples de Cureña de Sarapiquí, R. L.
COOPEFLORITA, R.L.	Cooperativa de Productores Agropecuarios y Servicios Múltiples del Asentamiento La Florita, R. L.
COOPEGUAYCARÁ, R.L.	Cooperativa Agrícola Autogestionaria Guaycará, R.L.
COOPEHUMO, R.L.	Cooperativa de Producción Agropecuaria del Humo, R.L.
COOPEJOVO, R.L.	Cooperativa de Servicios Educativos Jorge Volio Jiménez, R.L.
COOPEMAVI, R.L.	Cooperativa Autogestionaria Agroindustrial de Sitio de Mata de Pavones de Turrialba, R. L.
COOPEORO, R.L.	Cooperativa de Productores de Oro y Servicios Múltiple de Abangares, R.L.
COOPEPILANGOSTA, R.L.	Cooperativa de Caficultores de Pilangosta, R.L.
COOPEPROGUATA, R.L.	Cooperativa Agrícola e Industrial de los Productores de Guayaba Taiwanesa de Río Grande de Paquera, R.L.
COOPEPURISCAL, R.L.	Cooperativa Agroindustrial y Servicios Múltiples de Puriscal, R.L.
COOPEREDMA, R.L.	Cooperativa Autogestionaria de Reciclaje y Educación por el Medio Ambiente, R.L.
COOPESABALITO, R.L.	Cooperativa de Caficultores de Sabalito, R.L.
COOPESANCARLOS, R.L.	Cooperativa Agrícola Industrial y de Servicios Múltiples San Carlos, R.L.

Sigla	Nombre
COOPESANJUAN, R.L.	Cooperativa de Autogestión Agropecuaria San Juan, R.L.
COOPESARAPIQUI, R.L.	Cooperativa de Servicios Múltiples de los Productores de Café de Sarapiquí, R.L.
COOPESERSUR, R.L.	Cooperativa Autogestionaria de Servicios del Sur, R.L.
COOPESILENCIO, R.L.	Cooperativa Agrícola Autogestionaria y de Servicios Múltiples de Silencio, R.L.
COOPETRABASUR R.L.	Cooperativa de Producción Agropecuaria y de Servicios Múltiples de trabajadores bananeros del Sur, R.L.
COOPETRASI, R.L.	Cooperativa Autogestionaria de Trabajadores del Silencio, R.L.
COOPETRIUNFO, R.L.	Cooperativa de Comercialización y Servicios Múltiples de Finca Alajuela, R.L.
COOPETSIOLA, R.L.	Cooperativa Indígena Autogestionaria de Producción y Comercialización, R.L.
COOPEUNIDAS, R.L.	Cooperativa Autogestionaria de Producción Alimentaria y Servicios Turísticos, R.L.
COOPEUVITA, R.L.	Cooperativa de Productores Agropecuarios y Servicios Múltiples de Uvita, R.L.
COOPEVICTORIA, R.L.	Cooperativa Agrícola Industrial Victoria, R.L.
COOPRENA, R.L.	Consortio Cooperativo Red Ecoturística Nacional, R.L.
COOPROSANVITO, R.L.	Cooperativa de Servicios Múltiples de los Productores de Café de San Vito, R.L.
COOPROTEC, R.L.	Cooperativa de Productores de Leche Tecnificados, R.L.

2. De manera general, y tomando como referencia la clasificación del MIDEPLAN, el 32% de los organismos cooperativos atendidos se ubican en la Región Central, un 18% en la Región Brunca, un 18% en la región Huetar Atlántica, un 14% en Pacífico Central, un 12% en la Huetar Norte, y un 6% en la región Chorotega.



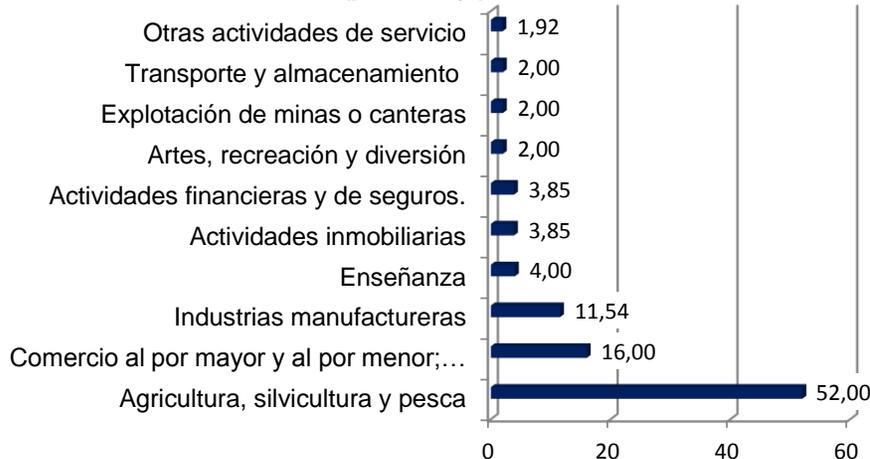
- Al analizar la situación por provincia, Puntarenas representa la más beneficiada en cuanto a los servicios brindados por Asistencia Técnica hacia las cooperativas, con un 30% de cooperativas atendidas en dicha provincia, seguido de Alajuela con 22%, Cartago y San José 15%, Heredia, Guanacaste y Limón con 6%.
- Cabe agregar, que 17 (34%) de las organizaciones cooperativas atendidas desarrollan su actividad económica en cantones catalogados como prioritarios en el Plan Nacional de Desarrollo, dentro de las que se destacan: Corredores, Coto Brus, Golfito, Osa, Parrita, Upala, Sarapiquí y Talamanca.

<b>Asistencia Técnica</b> Cooperativas atendidas de cantones prioritarios según el Plan Nacional de Desarrollo	
<b>Cantón prioritario</b>	<b>Cooperativa</b>
Corredores	COOPETRABASUR, R.L.
	COOPERSERSUR, R.L.
Coto Brus	COOPROSANVITO, R.L.
	COOPESABALITO, R.L.
Osa	COOPEUVITA, R.L.
	COOPETRIUNFO, R.L.
Golfito	COOPACSUR, R.L.
	COOPECOVI, R.L.
	COOPEGUAYCARA, R.L.
	COOPETRASI, R.L.
Pococí	COOPEFLORITA, R.L.
Upala	COOPECACAO NORTE NORTE, R.L.
Parrita	COOPARROZ, R.L.
Sarapiquí	COOPECUREÑA, R.L.
Parrita	COOPECALIFORNIA, R.L.
Talamanca	COOPETSIOLA, R.L.
Los Chiles	AGROCOOPZN, R.L.

Fuente: Matriz de atención de cooperativas 2013

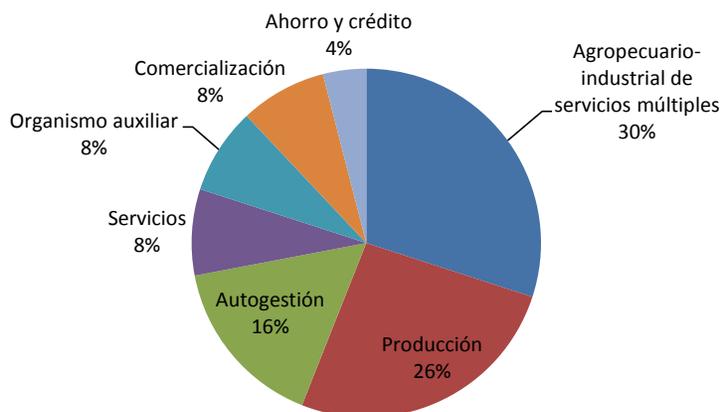
5. Debe rescatarse, que el modelo de organización predominante en los organismos atendidos es de Gestión, donde el 64% empresas se encuentran estructuradas bajo ese sistema y un 24% son cooperativas de Autogestión, un 12% corresponden a organismos de integración.
6. En cuanto a la actividad económica que realizan estas empresas cooperativas, de acuerdo con la clasificación CIU, se debe destacar que las principales concentraciones se dan en los siguientes rubros: Agricultura, silvicultura y pesca con un 52% de los organismos; un 16% corresponde a comercio al por mayor y al por menor; industrias manufactureras un 12%; actividades de enseñanza, inmobiliarias financieras y de seguros con un 4%; y por último un 2% para actividades como: artes, recreación y diversión, explotación de minas, transporte; y otras actividades de servicio.

**Gráfico N°2**  
**Asistencia Técnica**  
**Cooperativas atendidas por actividad económica según CIU,**  
**2013**  
**(porcentaje)**

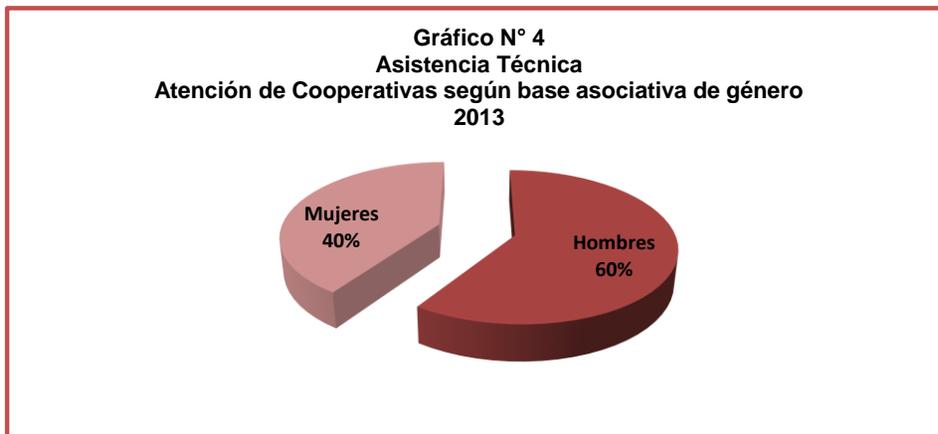


7. Conforme a la Ley 4179, se detalla que el 30% de las cooperativas atendidas son organizaciones dedicadas a actividades agropecuario-industrial, de servicios múltiples; un 26% producción, un 16% autogestión; un 8% cooperativas de servicios, comercialización así como organismos auxiliares y un 4% cooperativas de ahorro y crédito.

**Gráfico N°3**  
**Asistencia Técnica**  
**Cooperativas y Organismos de integración atendidos según**  
**clasificación Ley 4179**  
**2013**



8. La cantidad de asociados y asociadas pertenecientes a las cooperativas atendidas durante el 2013 suma 26.305 personas, de los cuales 60% son hombres y 40% mujeres. No se considera la base asociativa de los organismos de integración. Destacan las siguientes 4 cooperativas integradas en su totalidad por mujeres: COOPECEBADILLA, R.L., COOPEMAVI, RL, COOPETRASI, R.L. y COOPEUNIDAS, R.L. todas ellas de autogestión. El total de mujeres integradas en estas cuatro cooperativas es de 56.



9. Dentro de los principales servicios brindados por Asistencia Técnica en el año 2013 se destacan los siguientes:
- Asesoría en procesos productivos, de mercadeo y comercialización.
  - Estudios técnicos específicos.
  - Asesoría organizativa, administrativa, legal y contable.
  - Portafolio de proyectos.
  - Asesoría y acompañamiento para procesos de financiamiento.
  - Planes estratégicos y de mejora competitividad.
  - Asesoría en agricultura de precisión y manejo de plantaciones agrícolas.
  - Asesoría en gestiones con otras instituciones.
  - Procesos de estabilización financiera.
  - Ejecución de estudios en Responsabilidad Social Cooperativa.
  - Asesoría en la implementación de NIIF.
  - Sistematización de experiencias.
  - Acompañamiento y supervisión de las Participaciones Asociativas.
10. En seguimiento al proceso de implementación del Programa de Agricultura de Precisión, el proyecto de georeferenciación, suma un total de 5072 hectáreas referenciadas durante el periodo 2010-2013. Se ha brindado seguimiento a 10 de las cooperativas de los años anteriores y se han involucrado tres nuevas cooperativas en el proceso (COOPEATIRRO, R.L., COOPEHUMO, R.L. y COOPEATENAS, R.L.) para un total de trece. Del total de cooperativas beneficiadas, COOPECAÑITA, R.L. ya se encuentra en la etapa 4, "Implementación de las prácticas Agronómicas según los Criterios de Agricultura de Precisión", para lo cual se inició una finca experimental para el manejo agronómico del cultivo de la caña de azúcar. Dicha prueba pretende verificar el impacto del uso de diversas

prácticas agronómicas para evaluar la productividad en el cultivo de la caña de azúcar y compararlo con los métodos convencionales aplicados por la cooperativa, con el fin de aumentar la rentabilidad del cultivo y de esta manera motivar el uso de técnicas de agricultura de precisión que permitan lograr la competitividad de la cooperativa.

11. Se ha dado seguimiento al proceso de mejoramiento genético de la semilla de maíz. Lo anterior, gracias a la siembra de una parcela experimental en una finca de un asociado de COOPEPURISCAL, R.L. cuyo objetivo es determinar la calidad de la semilla, producción y vigor genético. A partir de estos ensayos se espera contar con semilla semicomercial. El proyecto denominado “Obtención de material genético probado y adaptado a las condiciones climatológicas para la reproducción de semilla de maíz amarillo” para productores asociados de la cooperativa. El propósito es obtener una semilla altamente productiva que permita utilizar el maíz como parte de la alimentación al ganado dedicado a la actividad de lácteos y lograr bajar de forma significativa los costos de producción. Esta investigación se lleva a cabo por medio del convenio INFOCOOP y UCR.
12. Se brindó seguimiento al proceso de implementación de Responsabilidad Social Cooperativa, con tres autoevaluaciones a las siguientes cooperativas: COOPEPURISCAL, R.L., COOPASAE, R.L., COOPEBAIRES, R.L. Actualmente se está implementando un proyecto para la aplicación de las recomendaciones dadas en los diagnósticos. En coordinación con Educación y Capacitación se desarrolló un programa de especialista en Responsabilidad Social Cooperativa, dirigido al personal de INFOCOOP y representantes de cooperativas.
13. Se desarrollaron tres estudios de evaluación económico-social en las siguientes cooperativas: CARNICOOP, R.L., COOPEPURISCAL, R.L., COOPEAGROVEGA, R.L. todos con el apoyo del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), como complementos a los estudios de pre-inversión en mercado, técnico, legal, organizacional, financiero y ambiental.
14. En el marco del 40 aniversario del INFOCOOP, se seleccionaron para ser sistematizadas dos experiencias cooperativas a las cuales se les ha dado un acompañamiento por parte de INFOCOOP, como son: COOPETSIOLA, R.L. y COOPECOCEIC, R.L.
15. Se inició un proceso de compilación de las principales herramientas metodológicas de atención por parte de Asistencia Técnica. Lo anterior con la participación de todo el equipo de trabajo.
16. Para la consolidación del Consorcio y posible Clúster de la Zona Sur, se elaboró una propuesta de un: Modelo para realizar compras conjuntas cooperativas, especialmente de fertilizantes e insumos agrícolas. Las cooperativas participantes del proyecto fueron: COOPECALIFORNIA, R.L., COOPECOVI, R.L., COOPEINTEGRACIÓN, R.L., COOPROSANVITO, R.L., y COOPESABALITO, R.L. Este modelo consistió en una capacitación relacionada con la importancia de llevar a cabo procesos de negociación eficaces, conocer cuáles son las barreras de entrada a los mercados, especialmente de los proveedores, el acopio de información de cada una de las cooperativas de sus volúmenes de insumos y la redacción de un contrato de compra legalizado. Los resultados de la aplicación de este modelo fueron tener una sola oferta de las necesidades de las

- cooperativas, y poder negociar mejores condiciones de compra, precios, formas de pago, entrega, etc. La ventaja de este modelo es ofrecer economías de escala, a las cooperativas asociadas al consorcio, y sus efectos disminuir costos de producción, aumentar ingresos y hacer más competitivas a las cooperativas.
17. Se brindó seguimiento a un 48% (24) de las cooperativas que iniciaron proceso en el 2012 y se incorporaron 26 nuevas cooperativas.
  18. Se brindó atención a 10 cooperativas clasificadas por el departamento de Promoción como emprendimientos, lo cual equivale a un 20% de las 50 cooperativas atendidas; las cuales son: COOPECUREÑA, R.L., COOPEPROGUATA, R.L., COOPROTEC, R.L., AVICOOP, R.L., COOPEUNIDAS, R.L., COOPEFLORITA, R.L. y COOPEMAVI, R.L.; COOPECOCEIC, R.L., COOPETSIOLA, R.L., AGROCOOPZN, R.L., así mismo se atendió un proyecto estratégico para la zona norte como lo es COOPECACAO NORTE NORTE, R.L.
  19. Se coordinó con el Departamento de Financiamiento la atención prioritaria de 26 cooperativas de cartera financiada (52% de las cooperativas atendidas).
  20. Del total de cooperativas atendidas un 52% ha participado también en procesos de capacitación facilitados por el INFOCOOP.
  21. Se implementaron acciones para dar seguimiento al Plan de Gobierno Cooperativo, por lo que se participó en las sesiones de trabajo convocadas por el CONACOOOP. Se ha dado seguimiento a los acuerdos de los últimos congresos cooperativos en los temas de Asistencia Técnica los cuales están incluidos en el Plan Estratégico del INFOCOOP, así como en los Objetivos Estratégicos del área. Se han implementado los componentes de Asistencia Técnica vinculados a dos convenios interinstitucionales como son: la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica, con los cuales se están abordando los siguientes temas: Agricultura de Precisión (Georeferenciación), estudios de pre-inversión, autodiagnósticos de Responsabilidad Social y aplicación de metodología MESMIS<sup>8</sup> con población cooperativa de la zona norte productora de frijol.
  22. Se hizo una revisión del 100% de los informes de la Estructura Control de los organismos cooperativos con Participación Asociativa y se ha dado el respectivo seguimiento a todos los Acuerdos de Junta Directiva relacionados con este tema.
  23. Se inició un plan piloto de incorporación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) por primera vez en COOCAFÉ, RL y AGROATIRRO, RL. Se capacitó en el tema a 21 representantes de las afiliadas.
  24. Se capacitó a los 4 integrantes del equipo técnico de Asistencia Técnica a cargo de las Participaciones Asociativas en las NIIF.
  25. Como parte del proceso de implementación de las NIIF en INFOCOOP, se elaboró un primer borrador del “Modelo de valoración del deterioro de las Participaciones Asociativas”.

---

<sup>8</sup> Marco de Evaluación de Sistemas de Manejo Incorporando Indicadores de Sustentabilidad.

26. Se finalizó la primera etapa un proceso de estabilización financiera en COOCAFÉ, R.L. y sus afiliadas.
27. Se actualizó el procedimiento para el nombramiento de los auditores de las Participaciones Asociativas.
28. En AGROATIRRO, R.L., se inicia la implementación de un tablero de control de gestión a partir del seguimiento al Plan Operativo, la metodología para la identificación y administración de riesgos operativos y financieros. Además en conjunto con el Área de Financiamiento se elaboró una propuesta de viabilización integral del Consorcio, y el análisis de una solicitud de financiamiento y readecuación de operaciones crediticias ante el INFOCOOP.
29. En conjunto con el área de Financiamiento se analiza el estado de las finanzas de COOPRENA, R.L. como punto de partida para efectuar una posible transformación de la Participación Asociativa en un crédito. Se realiza una presentación ante Dirección Ejecutiva, Auditoría Interna, Financiamiento y Asistencia Técnica para transmitir los resultados logrados por dicha organización siete años después de firmada la Participación Asociativa.
30. Se firma el convenio entre el INFOCOOP y el Instituto Costarricense de Turismo el cual servirá para ampliar los servicios brindados por ambas instituciones a las organizaciones de Turismo Rural Comunitario afiliadas a COOPRENA, R.L. Importante mencionar que el mismo ya entró en funcionamiento, brindando en primera instancia capacitaciones para mejorar el desempeño de microempresas a nivel de redes sociales.

### C. Cuadro Cumplimiento de meta global

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento	Valoración según criterios de MIDEPLAN y STAP
1	Implementar durante el año 2013, en las participaciones asociativas procesos de gestión científica que permitan coadyuvar al mejoramiento de la competitividad	100%	Cumplida (MC)
2	Impulsar la productividad de al menos 50 cooperativas durante el año 2013, contribuyéndose en el fortalecimiento de la competitividad, con el propósito de mejorar el nivel de vida de su base asociativa	100%	Cumplida (MC)



COOTRASI, R.L.: Asociadas trabajando en uno de sus proyectos: en la granja de pollos de engorde. El Silencio de Quepos

**Factores positivos y negativos (externos e internos) que influyeron en el avance de cada una de las metas.**

<b>Meta AT #1</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	Equipo de trabajo calificado y comprometido.
		<b>EXTERNOS</b>	No se identifican.
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	Personal insuficiente para atender adecuadamente las afiliadas a los organismos con los cuales el INFOCOOP mantiene participaciones asociativas. Flotilla vehicular insuficiente.
		<b>EXTERNOS</b>	Inestabilidad en la integración de las estructuras de control de las participaciones asociativas. Aspectos exógenos al INFOCOOP han afectado el desarrollo empresarial de los organismos cooperativos con los cuales se tiene participación asociativa. Destacan dentro de estos la emergencia nacional fitosanitaria por la roya del café y una merma en la actividad turística.
<b>Meta AT #2</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	Equipo de trabajo calificado y comprometido.
		<b>EXTERNOS</b>	Maximización de los recursos públicos interinstitucionales a través de convenios y alianzas.

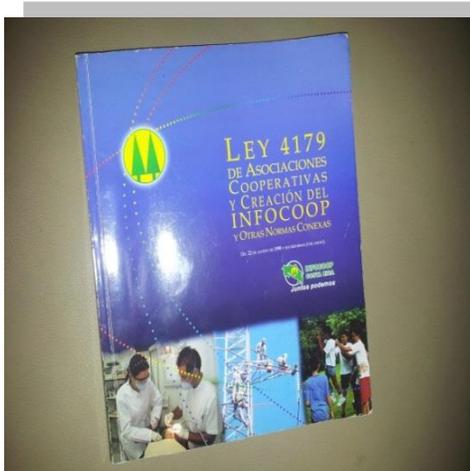
<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
	Flotilla vehicular insuficiente, por lo que fue necesario suspender o reprogramar giras ya que no se disponía de vehículos. Existe personal calificado pero insuficiente para la carga de trabajo asignada, existen cooperativas en listas de espera para ser atendidas. (No se han nombrado todas las plazas).
	<b>EXTERNOS</b>
	Al departamento han ingresado cooperativas con un desarrollo empresarial y asociativo incipiente, por lo que ha sido necesario invertir esfuerzos en acciones como si fuesen cooperativas de reciente constitución.



Productos de la Cooperativa Autogestionaria Agroindustrial de Mujeres de Cebadilla (COPEMAVI R.L).

## Supervisión Cooperativa

La Ley 4179 de Asociaciones Cooperativas y Creación del INFOCOOP en adelante LAC, en su artículo 97 dicta: *“Corresponderá al INFOCOOP llevar a cabo la más estricta vigilancia de las asociaciones cooperativas, con el exclusivo propósito de que éstas funcionen ajustadas a las disposiciones legales.*



*Al efecto, tales asociaciones permitirán la inspección y vigilancia que los funcionarios del Instituto practiquen en ellas, para cerciorarse del cumplimiento de esta ley, de sus reglamentos y de leyes conexas, a quienes deberán darles la información indispensable que con ese objeto les soliciten”.* El citado artículo de la LAC faculta al Departamento de Supervisión Cooperativa a realizar sus principales actividades las cuales son: auditorías, inspecciones específicas, estudios diversos, apoyos a otras áreas, revisión de estados financieros, atención de

consultas en derecho cooperativo. Además, a partir del año 2012, se inicia con la supervisión de las cooperativas de Ahorro y Crédito Supervisadas por INFOCOOP; mediante convenio con la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), INFOCOOP implementa la supervisión mediante el Sistema de Alerta Temprana para que exista un mayor control sobre éstas.

La Ley faculta para gestionar la disolución de organismos cooperativos en su artículo N° 87 que dicta: *“.- El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo solicitará la disolución de aquellas cooperativas que, a su juicio, dejen de llenar los requisitos exigidos en la ley para su constitución y funcionamiento, previa consulta a los organismos de integración del sector de que se trate. Dicha petición será motivada y se presentará una vez transcurrido un plazo no menor de quince días ni mayor de tres meses, que se otorgará mediante comunicación oficial escrita. La solicitud se dirigirá a la cooperativa, a efecto de que trate de corregir los defectos señalados para evitar su disolución. Se entenderá que las cooperativas no llenan los requisitos legales cuando:*

*a) No pudieren iniciar su funcionamiento dentro de los noventa días siguientes a la constitución legal o no pudieren cumplir sus fines sociales.*

*b) Se hallaren en cualquiera de los casos previstos en el artículo 86.*

*c) El patrimonio social se redujere a un monto inferior al legal.*

*d) No distribuyeren los saldos o excedentes de acuerdo con la presente ley y sus estatutos.*

*(Así reformado por el artículo 1 de la Ley No. 7053 del 9 de diciembre de 1986).”*

Lo anterior conlleva que esta Área realice el trámite de liquidación de los organismos cooperativos, para lo cual, en los últimos seis años, se ha realizado esta labor mediante contratación de profesionales externos de acuerdo a la autorización otorgada por parte de la Contraloría General de la República, con la finalidad de atender el acumulado de organismos cooperativos pendientes por liquidar, misma labor se fundamenta en lo dispuesto por el artículo N° 89 de la LAC que indica:

*“Acordada u ordenada la disolución de una asociación cooperativa, ésta entrará en liquidación conservando su personalidad jurídica para esos efectos. La liquidación estará a cargo de una comisión liquidadora, integrada por tres miembros, dos de ellos nombrados por el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo en representación del mismo y de los acreedores, y el tercero por el consejo de administración de la cooperativa en liquidación, y a defecto de éste por el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, a condición de que en ambos casos el miembro nombrado sea un asociado de la cooperativa, en liquidación. El presidente de esta comisión será designado por los miembros de la misma, en su sesión primera”.*

### **Innovación y alcance para este 2013**

Para este año 2013 se incluyó dentro de nuestras actividades y como complemento de la Supervisión del Sector de Ahorro y Crédito y Sector Real en colaboración con la DGRV, el Sistema de Control Interno (SCI) el cual viene a ser una herramienta que les permite a los organizaciones cooperativas conocer el nivel de confiabilidad del control interno, además que constantemente puedan evaluar su desempeño y establecer los planes de mejora en aquellas áreas que se determinen debilidades. Esta herramienta se implementó en este año capacitando a 40 cooperativas de ahorro y crédito y a 16 cooperativas del sector real, las

cuales en un alto porcentaje han contestado el cuestionario y realizado los planes de seguimiento.



## Metas programadas:

**Meta 1: Atender 300 organismos cooperativos para que cumplan con el marco legal y doctrinario, durante el periodo 2013**

Esta meta agrupa diferentes actividades programadas, el siguiente cuadro resumen muestra los datos de lo programado y ejecutado en el 2013.

### CUADRO RESUMEN

<i>Cantidad Programada (a)</i>	<i>Actividad</i>	<i>Total en cada Actividad (b)</i>	<i>Cooperativas</i>	<i>% Cumplimiento (a/b)</i>
16	Auditorías	16	13	100.00%
15	Inspecciones Especificas	15	11	100.00%
275	Estados Financieros revisados	286	160	104.00%
250	Consultas Escritas	453	91	181.00%
16	Asistencias a Asambleas	24	18	150.00%
5	Apoyos a otras Áreas	6	5	120.00%
5	Estudios Diversos	2	2	40.00%
		<b>Organismos Atendidos</b>	<b>300</b>	
		<b>Organismos programados</b>	<b>Organismos atendidos</b>	<b>% de cobertura</b>
		<b>300</b>	<b>300</b>	<b>100.00%</b>



**Meta 2: Elaborar y tramitar 50 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. Asimismo dar seguimiento a organismos cooperativos con demanda de disolución en los tribunales en todo el país.**

De los 50 estudios técnicos programados para el año 2013, se cumplió la meta, para una atención de 50 estudios, equivalente a un 100%

de cumplimiento, siendo muy satisfactorio el proceso.

Se han presentado en los distintos Juzgados de Trabajo del país, un total de 42 Demandas de Disolución, el total de Procesos de Disolución en Tribunales de Trabajo a la fecha asciende a 115 organismos cooperativos. Se cuenta con 7 organismos con sentencia (disueltos) en los tribunales.

### **Meta 3: Gestionar la Liquidación de 150 organismos Cooperativos en un periodo de 3 años.**

- Se considera que se ha cumplido con un 35% de la meta programada, debido a que la contratación de los profesionales se dio hasta el mes de setiembre, por lo tanto en el primer semestre no hubo un avance al respecto.
- A la fecha se han integrado 52 comisiones liquidadoras de las 60 programadas para el primer año de la contratación, las cuales ya cuentan con personería jurídica, se está a la espera de su publicación en el Diario Oficial La Gaceta
- 22 de esas comisiones corresponden a organismos que en la anterior contratación se habían quedado sin poder liquidar por razones judiciales que existen de por medio.
- Procesos de liquidación como FEDECREDITO, R.L. y COOVIVIENDA, RL, se han estado atendiendo constantemente y generan un volumen considerable de trabajo a los integrantes de las comisiones.
- 

### **Meta 4: Fiscalizar las Cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por INFOCOOP para que cumplan con el marco legal y con la normativa prudencial emitida por el INFOCOOP.**

Es importante resaltar que este proceso ha implicado un cambio de cultura en los entes supervisados, los cuales no tenían la costumbre de enviar información al INFOCOOP mensualmente, este proceso ha ido poco a poco siendo más constante y su colaboración ha sido sumamente valiosa en el logro de los objetivos.

Aun así, en el caso de las cooperativas incorporadas en el año 2013, algunas de éstas por su misma estructura, la carencia de personal, de equipo tecnológico, el proceso de adaptación y el ingreso de información al sistema ha sido lento, presentando un poco de resistencia a la supervisión, lo cual implica un esfuerzo adicional en tiempo y dedicación por parte del personal del Departamento de Supervisión Cooperativa.

De las 41 cooperativas de ahorro y crédito que deben ser supervisadas por el INFOCOOP, actualmente 30 de ellas suben información al Sistema de Alerta Temprana en forma constante, por lo que son evaluadas semestralmente a fin de ejercer un monitoreo más estricto sobre los indicadores evaluados, disminuyendo el riesgo de mantener indicadores deficientes de forma prolongada.

El grupo restante que corresponde a 11 cooperativas (27%), ha ingresado poca información, algunos por desconocimiento, falta de interés, otros que hasta ahora están empezando asimilar el cambio de cultura que se debe ir generando en estas entidades y dos cooperativas presentan problemas de conexión con el INFOCOOP que están tramitando la solución con el proveedor de internet.

El Sistema de Alerta Temprana nos permite no sólo la supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito, sino también sirve como herramienta ágil para la administración ya que le permite en tiempo real conocer la situación financiera y económica en forma oportuna para la toma de decisiones, por parte de las organizaciones y consecuentemente al Área de Supervisión y del mismo INFOCOOP.

### El Sistema de Control Interno (SCI)

El SCI utiliza el método de colores para mostrar los resultados de las evaluaciones realizadas. Cada color representa un rango de medición.

Aún y cuando se ha obtenido un avance en la implementación de dicha herramienta informática, este es de aproximadamente un 90% del total de las 41 cooperativas de ahorro y crédito, sea considerado que un porcentaje de estas cooperativas han presentado problemas de infraestructura para implementar dicho sistema, no obstante, se ha logrado alcanzar resultados satisfactorios.

Para lograr los objetivos en este proyecto, es de suma importancia contar con la colaboración y apoyo de la administración superior con el fin seguir avanzando con este proyecto y lograr obtener la totalidad de las cooperativas totalmente incorporadas y llenando la información solicitada en el SCI.

### DESCRIPCIÓN DE METAS Y GRADO DE CUMPLIMIENTO

Nº de Meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios MIDEPLAN y STAP
1	Atender 300 organismos cooperativos para que cumplan con el marco legal y doctrinario, durante el periodo 2013	100%	Cumplida( MC)

Nº de Meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios MIDEPLAN y STAP
2	Elaborar y tramitar 50 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. Asimismo dar seguimiento a organismos cooperativos con Demanda de Disolución en Tribunales en todo el país.	100%	Cumplida (MC)
3	Gestionar la liquidación de 150 organismos cooperativos disueltos en un período de 3 años. (Consideración las primeras 60 liquidaciones, correspondientes al primer año)	35%	Insuficiente (MI)
4	Fiscalizar las cooperativas de ahorro y crédito mediante la Normativa Prudencial emitida por INFOCOOP, mediante el sistema de Alerta Temprana.	90%	Parcialmente Cumplida

**Factores positivos y negativos (externos e internos) que influyeron en el avance de cada una de las metas:**

		<b>INTERNOS</b>
<b>Meta #1</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<p>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 el 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.</p> <p>A través del Sistema de Control Interno se realiza la supervisión de la parte cualitativa de los organismos cooperativos.</p> <p>En cuanto al convenio INFOCOOP-MTSS se logró cumplir con la digitalización de los expedientes y la instalación de la VPN para tener acceso a esos expedientes desde nuestras estaciones de trabajo esto contribuye a ser más eficiente la realización del trabajo técnico y legal, así como la puesta en operación del Sistema de Monitoreo Cooperativo (SMC) en lo que respecta a Supervisión Cooperativa.</p> <p>Mediante la implementación del Sistema de Alerta Temprana, el INFOCOOP, realiza la supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito y lleva un adecuado monitoreo de los indicadores de las entidades cooperativas.</p>
		<b>EXTERNOS</b>

		<p>La fiscalización y atención oportuna practicada en los organismos cooperativos atendidos, les ha permitido a estos 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 y eficiente. En relación con el SCI cada organismo cooperativo constantemente puede evaluarse y le permite hacer su propio plan de mejora con la finalidad de subsanar aquellas áreas que no se encuentren en forma adecuada, también le permite conocer si su Control Interno es confiable o no. A través del convenio INFOCOOP-MTSS se realizó la compra e instalación de más licencias para usuarios externos. Esta meta está orientada 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, se impacta de manera positiva tanto en organismos ya consolidados, como en aquellos en los que presentan debilidades de tipo organizacional y contable.</p>
<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>		<b>INTERNOS</b>
		<p>Debe indicarse que surgen solicitudes imprevistas internas y externas que de alguna forma alteran las programaciones y asignación de trabajos según las metas establecidas. No se cuenta con el personal suficiente para atender la cantidad de cooperativas que requieren de la supervisión del INFOCOOP.</p>
		<b>EXTERNOS</b>
	<p>Cabe indicar que, en ocasiones, los organismos cooperativos no facilitan la información cuando se realiza el trabajo de campo, lo que viene a retrasar o en algunos casos, tener que sustituir esa visita por otro organismo cooperativo, lo que implica tener que volver a reprogramar y variar cronogramas de trabajo, con la consecuente afectación en algunos casos del cumplimiento de la meta. Adicionalmente, la Ley de Asociaciones Cooperativas es bastante antigua y no tiene un capítulo de sanciones para aquellos organismos cooperativos que no cumplan con la Ley, lo cual hace que en muchas oportunidades nuestras recomendaciones no sean acogidas en su totalidad de los organismos cooperativos con los cuales se tiene participación asociativa. Destacan dentro de estos la emergencia nacional fitosanitaria por la roya del café y una merma en la actividad turística.</p>	

<b>Meta #2</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		El contar con una base de datos actualizada permite llevar un mejor control sobre aquellos organismos cooperativos que incurren en una de las causales de disolución establecidas en los artículos 86 y 87 de la LAC. Adicionalmente, con la puesta en marcha del Sistema de Monitoreo, se espera contar con una base de datos en línea y actualizada por las diferentes áreas.
		<b>EXTERNOS</b>
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	En algunos casos se logra concientizar al grupo de asociados para que mediante Asamblea acuerde su “Disolución Voluntaria” lo cual evita que la misma tenga que tramitarse a través de un Juzgado de Trabajo, propiciando además la liquidación del organismo cooperativo de manera más oportuna. En muchos casos existen cooperativas que tienen bastantes años de no operar, por lo que una eficiente gestión en la disolución de éstas, elimina riesgos de posibles actos irregulares por parte de algún miembro de la administración.
		<b>INTERNOS</b>
		A la fecha persiste un acumulado de organismos cooperativos en causal de disolución. Estos estudios se tramitan 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, se observa año a año un aumento en el número de organismos cooperativos en esta situación irregular, demostrándose el poco interés del grupo por reactivar el organismo cooperativo. Este aumento de cooperativas en causal de disolución debe ser un llamado de atención para fortalecer el proceso de constitución de los organismos cooperativos y realizar una adecuada constitución y escogencia de aquellos grupos que pretendan formarse o constituirse en cooperativa.
	<b>EXTERNOS</b>	
	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 cuando se nombra la Comisión Liquidadora para su liquidación se encuentran con activos deteriorados y/o desaparecidos, sin tener posibilidad de recuperación.	

<b>Meta # 3</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		Es importante destacar que en este semestre se dio inicio con la contratación de dos abogados y un técnico para integrar los procesos de liquidación, así mismo en este semestre se ha realizado la integración de 52 comisiones liquidadoras.
		<b>EXTERNOS</b>
		Se mantiene la autorización de recursos por parte de la Contraloría General de La República para atender el acumulado de organismos cooperativos pendientes por liquidar, así como atender las solicitudes de terceros interesados en que se nombren las respectivas Comisiones Liquidadoras.
<b>Meta # 3</b>	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		Un factor negativo y que afectó el logro de esta meta, fue el retraso en la contratación de los profesionales para realizar la liquidación de los Organismos Cooperativos, ya que dicha contratación debía iniciar y se contaba con el presupuesto necesario para enero 2013, pero por situaciones diversas en el proceso de contratación, la misma comenzó hasta setiembre 2013, presentando un atraso de 8 meses, lo cual afectó los resultados finales. Un factor negativo que prevalece es que en INFOCOOP no se cuenta con guías y manuales de procedimientos escritos que contengan tanto acciones generales como específicos de cada una de las etapas que deben realizarse en los procesos de liquidación de organismos cooperativos. A pesar del poco tiempo con que se ha iniciado esta labor, los profesionales contratados, han realizado un gran esfuerzo para la conformación de comisiones liquidadoras, sin embargo se ha presentado una dificultad en la publicación de los edictos de nombramiento, lo que afecta el avance del proceso.
		<b>EXTERNOS</b>
		El tiempo que transcurre desde la presentación de demanda de disolución ante los distintos tribunales y el tiempo que éstos tardan en dictar la sentencia de disolución, para luego poder proceder al nombramiento de las comisiones liquidadoras, llega a provocar la imposibilidad de recuperar el valor de los activos, lo que repercute además en los remanentes líquidos a favor de INFOCOOP. Adicionalmente, cabe destacar que muchas propiedades que pertenecen a cooperativas y que se hallan en proceso de liquidación, se encuentra invadidas o habitadas por personas ajenas a la cooperativa, dificultando este proceso. La atención de solicitudes por parte de terceros, en procesos de reapertura de Comisiones Liquidadoras que afecta a las labores que realizan los profesionales contratados, ya que desvían parte de su tiempo en estos procesos, que en muchas ocasiones no tienen fundamento y repercuten en pérdida de tiempos en los procesos que ya se encuentran en trámite.
<b>Meta # 4</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		Los funcionarios de esta Área a cargo de este proyecto han realizado un esfuerzo adicional y una mayor dedicación para sacar adelante este proyecto, en muchas ocasiones han sacrificado inclusive tiempo de descanso con el fin de cumplir con todas las metas trazadas por el departamento.
		<b>EXTERNOS</b>

<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<p>Para alcanzar este proyecto se ha tenido el apoyo incondicional de la Confederación Alemana de Cooperativas con sede en América Latina (DGRV), la cual dio el apoyo con las herramientas de Alerta Temprana y Control Interno.</p> <p>En general, las cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por el INFOCOOP han prestado colaboración y asumido su rol y responsabilidad dentro del Sistema de Supervisión con la carga de información y en una gran mayoría han presentado una actitud positiva ante la supervisión del INFOCOOP.</p>
	<b>INTERNOS</b>
	<p>Los funcionarios del Área que se encargan de la supervisión de las cooperativas de ahorro y crédito requieren recibir capacitación constante en análisis de indicadores financieros y gestión de riesgos, para el adecuado manejo de la información emanada por las cooperativas, ya que esta supervisión en el Sector de Ahorro y Crédito tiene algunas particularidades que requieren conocimientos adicionales para un adecuado análisis.</p> <p>Adicionalmente, uno de los factores que más afectan internamente es la falta de personal en Área de Supervisión Cooperativa, actualmente se sigue contando con la misma cantidad de funcionarios en esta área y el trabajo en el último año se ha incrementado en un alto porcentaje en comparación al año 2012, pues se pasó de supervisar 16 cooperativas a 31 actualmente y 8 que se encuentran en proceso.</p>
	<b>EXTERNOS</b>
	<p>En algunos casos se ha presentado resistencia a la supervisión por parte de las cooperativas, esto por no tener la cultura en este aspecto y en otros, por no contar con la estructura adecuada dentro de la organización, también algunas cooperativas cuentan con una cantidad de personal muy reducida, en algunos casos dichas cooperativas solamente tienen la gerencia o una persona encargada, por lo que aducen a la falta de tiempo para ingresar la información.</p> <p>Se carece en la actualidad de las medidas sancionatorias para aquellas cooperativas que incumplan con la normativa, por lo que se ha estado actuando de buena fe en la presentación de todos los datos.</p>

## Financiamiento

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

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

El período evaluado comprende de enero a diciembre del 2013, en la elaboración del POI 2013 aprobado por Junta Directiva, se estableció para el año en curso la colocación del 100%

de los recursos presupuestados, apoyo a la administración en el proceso de apalancamiento y búsqueda de recursos financieros para el INFOCOOP, una gestión eficiente de la cartera crediticia, a través de una cobertura suficiente de garantías que respalden el saldo de las operaciones crediticias, así como contar con parámetros financieros de la cartera que permitan medir la sostenibilidad financiera de la Institución y realizar todas aquellas actividades que se requieran para mantener una base de datos confiable de la cartera crediticia para una adecuada toma de decisiones y rendición de cuentas.

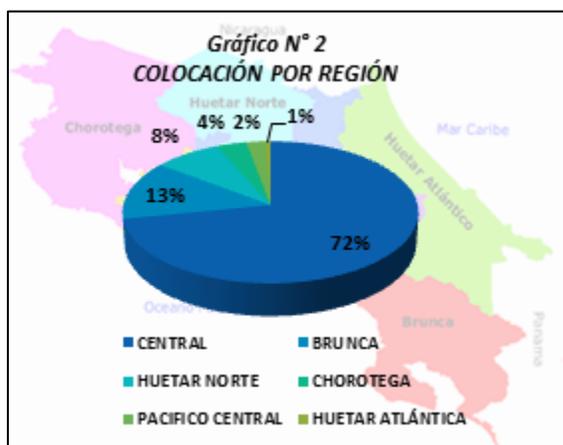
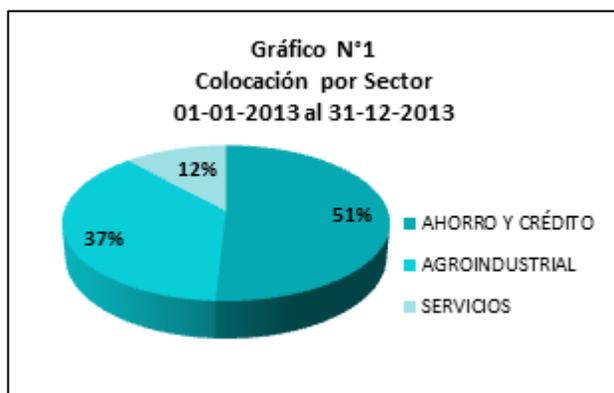
En el presente informe se detalla la ejecución presupuestaria anual de cada una de las metas propuestas en el POI 2013 para el Departamento de Financiamiento del INFOCOOP.

## EVALUACIÓN DE METAS

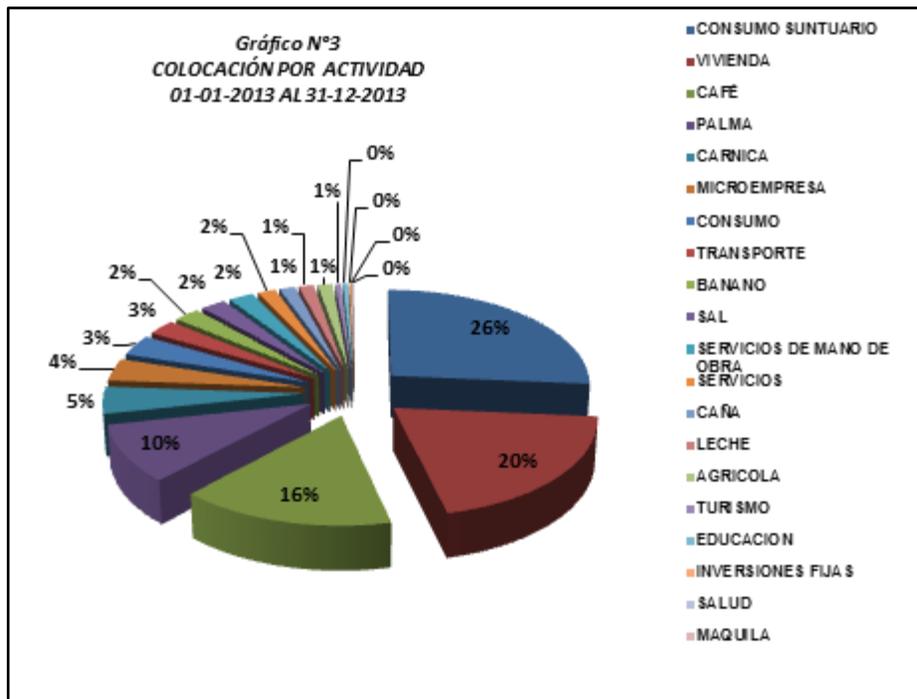
### **META N°1 Financiar efectivamente a las cooperativas, utilizando el 100% de la disponibilidad crediticia institucional presupuestada para el período 2013. (Cumplida 100% MC)**

El presupuesto de colocaciones para el 2013 fue ajustado por cuanto el ingreso programado del 10% de las utilidades de los Bancos del Estado fue mayor a lo estimado, así como varias modificaciones presupuestarias que se realizaron por pagos extraordinarios que efectuaron las cooperativas, los cuales no estaban estimados en las proyecciones de recuperaciones de cartera para el año 2013, por lo que el presupuesto (considerando los fondos del Fondo Nacional de Autogestión) es de **¢22.500 millones**. Al 31 de diciembre del 2013 se colocó la suma de **¢22.190 millones** que representa el **99%** del total proyectado para colocaciones de créditos al Movimiento Cooperativo, por lo que se cumplió en un 100% el porcentaje de proyección para esa meta. La porción no colocada se debe a que no ingresó la totalidad de los recursos presupuestados conforme lo estimado.

A continuación se presentan dos gráficos correspondientes a la concentración de los recursos colocados en durante el año 2013, según sector, actividad y región, considerando Fondos Autogestión.



Fuente: Elaboración propia Departamento Financiamiento



Fuente: Elaboración propia Departamento Financiamiento

Al 31-12-2013 la cartera crediticia acumulada refleja los siguientes datos:

<b>Parámetros generales de la cartera acumulada al 31-12-2013</b>	
Total cartera de créditos	₡ 89.850.335.652,61
Total Cooperativas Financiadas	160
<b>Total Operaciones de Crédito</b>	<b>359</b>
Monto promedio de crédito por cooperativa	₡ 562.408.971,00
Monto promedio por operación	₡ 250.655.808,84
Tasa de interés promedio ponderada de la cartera	10,12%
% Cartera al día (incluye cobro judicial)	90,71%
Beneficiarios	
Directos	423.023
Indirectos	1.252.032

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

Es importante señalar que con los recursos colocados durante el año 2013 se ha logrado beneficiar en forma directa a **16920** personas e indirectamente a **318926** personas, mediante créditos otorgados a **50** cooperativas de diferentes sectores como son servicios

(salud, transporte, educación, maquila y turismo), ahorro y crédito (vivienda, consumo y microempresa) y agroindustria (café, palma y caña). Dichas cooperativas están ubicadas en las diferentes regiones del país como son Región Central, Región Brunca, Región Huetar Norte, Región Huetar Atlántica, Región Chorotega y Región Pacífico Central. Cabe señalar que el indicador de beneficiarios proyectado considera el dato acumulado de la cartera total, el cual al corte al 31-12-2013 se han beneficiado en forma global a más de un millón (directa e indirectamente) de personas.

### ***Impacto de algunos proyectos financiados:***

#### COOPEAGROPAL, R.L.

Con el apoyo financiero otorgado por el INFOCOOP, la cooperativa busca transformarse en una empresa agroindustrial sostenible y autosuficiente en materia de consumo de combustibles fósiles y generación de energía eléctrica y de paso, alinearse con muchos años de anticipación, con la estrategia país para el año 2021 de carbono-neutralidad.

La urgencia de estos proyectos nace primero del compromiso de un desarrollo sostenible, de la optimización de los procesos productivos, de la reducción de los costos de producción y del peligro de depender de un sector del mercado en el que la competencia es poderosa y agresiva, aunado a todo esto, la continuidad del sector agroindustrial de este país está expuesta a los constantes incrementos en los costos de los combustibles fósiles y la electricidad, dado que este país es importador de derivados del petróleo, existe una alta demanda de energía eléctrica y el Instituto Costarricense de Electricidad tiene una limitada capacidad de reacción para aprovechar los procesos disponibles de generación de energía limpia y/o renovable.

#### Impactos del proyecto:

- ✓ Construcción de una nueva caldera biomásica, que consumirá el 65% del material orgánico sobrante actualmente de los procesos de extracción de los aceites y entregará a la atmósfera gases de combustión limpios.
- ✓ Construcción de un biodigestor, o sistema de tratamiento anaeróbico de la materia orgánica contenida en las aguas residuales, que incluirá la particularidad de captar el biogás generado en dicho proceso y depurarlo para utilizarlo en los quemadores de las calderas de alta presión de la Planta de Refinación de Aceites, en sustitución del diesel que actualmente se consume
- ✓ Un moto generador, que proveerá el 70% de la necesidad actual de energía eléctrica; la demanda restante se obtendrá de un sistema de turbogeneración, que aprovechará la combustión de la biomasa o desechos sólidos del proceso de extracción de aceite, fibra de mesocarpio y cascarilla, para generar vapor y con éste generar energía eléctrica. Finalmente, se aprovecharán los ácidos grasos sobrantes del proceso de refinación del aceite crudo, para la elaboración de un producto graso útil en nutrición animal. (Fuente informe técnico AC 48-746-2013, Financiamiento).

Es de resaltar el gran impacto social y económico que representa la cooperativa en la zona de influencia, ya que la cooperativa es la generadora de empleo de cientos de familias de pequeños productores que entregan la producción de la fruta de la palma a COOPEAGROPAL, R.L., por lo que su aporte se transforma en desarrollo y bienestar para sus asociados y la población en general de la zona donde realiza su actividad productiva.

### COOPEMONTENCILLOS, R.L.

Se otorgaron recursos a COOPEMONTENCILLOS, R.L. para la nueva planta de formados y para la compra de ganado, proyecto que le permitirá a la cooperativa incrementar la capacidad para darle mayor valor agregado a la carne, mediante la producción de productos formados.

Asimismo, el proyecto tendría los siguientes impactos:

- ✓ Refuerza acciones para respaldar el sector que requiere apoyo.
- ✓ Acceso a nuevos mercados
- ✓ Aumento de capacidad de producción
- ✓ Mejora en la eficiencia y rentabilidad.
- ✓ Se estarían generando nuevos puestos de trabajo.
- ✓ Darle al asociado mayor estabilidad en los precios.
- ✓ Lograr integrar al productor en los eslabones de la cadena del sector cárnico.
- ✓ Apertura para el ingreso de nuevos asociados.
- ✓ Se estarían beneficiando directamente alrededor de 45 mil ganaderos de todo el país.
- ✓ La cooperativa estaría operando como proveedor del Programa de Abastecimiento

Institucional. (PAI)

### COOPEPURISCAL, R.L.

La cooperativa se propone retomar los orígenes con una actividad productiva, por lo que se consideran diferentes opciones dentro de las cuales la posibilidad de una planta de lácteos se ubicó como la principal, los razonamientos son que existen en la zona una cantidad considerable de productores de leche en ganadería de doble propósito que por años su ingreso económico ha dependido de esa actividad, que esos productores son asociados a COOPEPURISCAL, R.L., que por la forma tan artesanal en que realizan su actividad y ante la nueva normativa exigida por Sistema Nacional de Salud Animal (SENASA) posiblemente quedarían fuera de la actividad productiva que realizan.

Como parte de las iniciativas para mejorar las oportunidades de negocio para los productores, partiendo desde la mejora de las unidades productivas, hasta la comercialización final del producto, la cooperativa planteó el desarrollo del proyecto de una planta para industrializar productos lácteos, como queso, natilla y yogurt, donde los productores asociados serán los principales oferentes de la materia prima; dicho proyecto se estableció como una meta del Plan Estratégico de la cooperativa.

Con esta meta la cooperativa se propone diversificar sus productos y lograr con ello reactivar el objetivo social que dio origen a la cooperativa que era el de coadyuvar al desarrollo de la actividad agrícola de la zona. Por tanto, la cooperativa planteó ante el INFOCOOP la solicitud de ayuda para desarrollar un estudio técnico para el proyecto, lo cual se logró con el apoyo financiero y técnico del Instituto y se contrató al Centro de Investigación en Economía Agrícola y Desarrollo Agroempresarial (CIEDA) de la Universidad de Costa Rica, quienes con el apoyo de la comisión técnica conformada por representantes del MAG, UCR, INFOCOOP y COOPEPURISCAL, R.L., presentaron a finales del año el informe técnico denominado *“Estudio de preinversión para acopiar, industrializar y comercializar lácteos y sus diferentes derivados, de los asociados (as) de COOPEPURISCAL, R.L., por medio de la construcción de una planta en el cantón de Puriscal”*.

Es importante señalar que con el proyecto la cooperativa lo que pretende es diversificar el servicio que ofrece a sus asociados, fortaleciendo las actividades productivas que desarrollan

los productores lecheros de la zona (dando prioridad a sus asociados), y con ello no se afecta las otras actividades que realiza la cooperativa actualmente.

Con el crédito se estaría beneficiando directamente a 30 asociados y aproximadamente se beneficiarían en forma indirecta a 150 personas entre familiares de los asociados y trabajadores que laboran en los proyectos de sus asociados.

### FINACOPRO, R.L.

Los recursos otorgados a FINACOPRO, R.L. son para capital de trabajo para poder desarrollar y potencializar el mercado del sector cooperativo que vende bienes y servicios al Estado Costarricense como son COOPEPOAS, R.L., COSERMAQUILAR, R.L., COOPEMONTECILLOS, R.L., COOPARROZ, R.L., COOCAFE, R.L. y COOPEAGROPAL, R.L.

Es importante señalar que el Movimiento Cooperativo firmó un convenio con el Consejo Nacional de Producción (CNP) el cual tiene como objetivo la participación de los organismos cooperativos como proveedores del Programa de Abastecimiento Institucional, que administra el CNP, lo cual se considera una oportunidad que se le presenta al Consorcio FINACOPRO, R.L., ya que dichas cooperativas serían sus clientes meta a corto plazo.

El convenio fue suscrito entre el CONACOOOP-CENECOOP, R.L., CPCA y su objetivo general es consolidar la participación de las cooperativas agroalimentarias como proveedoras de productos al mercado institucional que debe atender el CNP (Programa de Abastecimiento Institucional) mediante el desarrollo de un programa conjunto de acompañamiento financiero, operativo y comercial. Sin embargo, se debe aclarar que con o sin convenio, las cooperativas le pueden vender bienes y servicios al PAI.

Los beneficiarios directos del crédito serían los asociados de los organismos cooperativas que están afiliados al Consorcio, los cuales sería 4.000 pequeños productores de COOCAFE, R.L., 901 asociados de las cooperativa afiliadas a FECOOPA, R.L., 3.229 asociados a COOPEPOAS, R.L., 888 asociados de COOPEAGROPAL, R.L., 120 asociadas de las cooperativas afiliadas a COSERMAQUILAR, R.L., 997 asociados a COOPEMONTECILLOS, R.L. y 35 asociados a COOPARROZ, R.L., para un gran total de 10170 beneficiarios directos y se estima unos 35520 beneficiarios indirectos.

Como aspecto positivo de la meta de colocaciones, es que existe una demanda de aproximadamente ₡59.000 millones que es superior al monto que estaba presupuestado para colocar y el equipo humano del Departamento de Financiamiento posee la capacidad, experiencia para tramitar en forma ágil y oportuna las solicitudes de créditos que sean asignadas para su respectivo análisis.

De igual forma como aspecto negativo está la presión que ejercen las cooperativas que han presentado solicitudes de crédito y que por falta de disponibilidad de recursos no fue posible atenderlas en el presente período.

### **META N°2 Gestionar la búsqueda de recursos financieros para apalancar al INFOCOOP en al menos cuatro entidades. (100% Meta Cumplida)**

En esta meta se logró cumplir en un 100% de lo proyectado para el año del 2013, ya que se han realizado gestiones para la búsqueda de recursos financieros para apalancar al INFOCOOP, pero por factores externos al Área de Financiamiento no se ha podido desembolsar los recursos. Las gestiones de apalancamiento que se efectuaron son las siguientes:

- a) Emisión de títulos valores en el mercado interno por un monto de ¢40 mil millones.
- b) Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD).
- c) Línea de Crédito con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE).
- d) Trámite ante el Banco de Desarrollo de China para posible financiamiento.

A finales de diciembre del 2013 la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Hacienda quien es el órgano rector del Subsistema de Crédito Público, emitió la autorización para que el INFOCOOP formalice el crédito por \$30 millones con el BCIE; estos recursos permitirán satisfacer parte de la demanda actual de solicitudes de créditos que no se pueden atender con recursos propios de la Institución. Queda pendiente la autorización para la emisión de títulos valores en el mercado interno por un monto de ¢40 mil millones y para el crédito con Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD).

En el caso del trámite ante el Banco de Desarrollo de China, hasta el momento las conversaciones han sido de ver la posibilidad de un financiamiento por la suma de \$150 millones, para otorgar créditos a cooperativas que presenten proyectos viables y factibles en las áreas de: electrificación, energía eólica, agrícola-industrial, agropecuarios, agrícolas, eco amigables, entre otros.

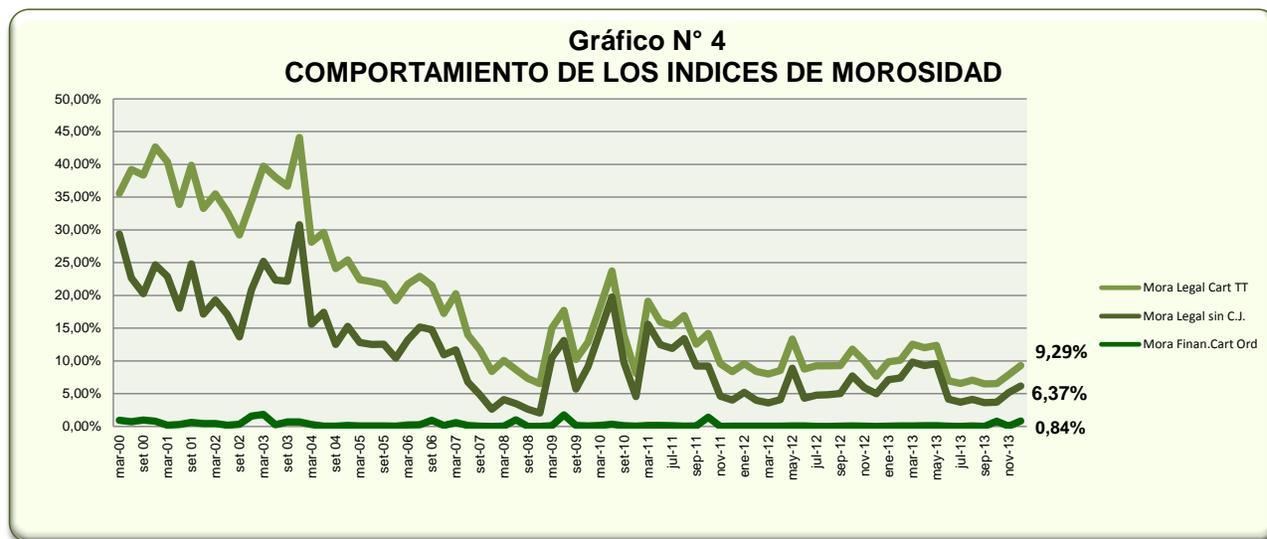
### **META N°3. Tasa de morosidad de la cartera crediticia institucional menor o igual a 5%. (Dicho porcentaje excluye la cartera en cobro judicial). (100% Meta cumplida MC).**

Para esta meta se han aplicado diferentes estrategias en la gestión de cobro, a fin de mantener una gestión eficiente de la cartera y lograr niveles de morosidad aceptables.

El grado de cumplimiento de esta meta es de un 80% con respecto a lo proyectado para al año 2013, que sería de una tasa de morosidad menor o igual al 5%, excluyendo la cartera en cobro judicial y se obtuvo una tasa de un 6.37%. Lo cual se justifica por el no pago de cuatro cooperativas de la cuota que les correspondía en la última semana del año, dado el cierre de operaciones por vacaciones.

Es importante señalar que se mantiene un constante seguimiento a las condiciones posteriores que se establecen contractualmente en los créditos, a fin de asegurar el cumplimiento de las mismas.

Asimismo, se mantiene el cobro administrativo en forma constante para asegurar la recuperación de los recursos. Por otro lado, de conformidad con el proceso de modernización de la Institución, se incorporó la figura del abogado y notario quien se encarga de la gestión de los procesos de cobro judicial.



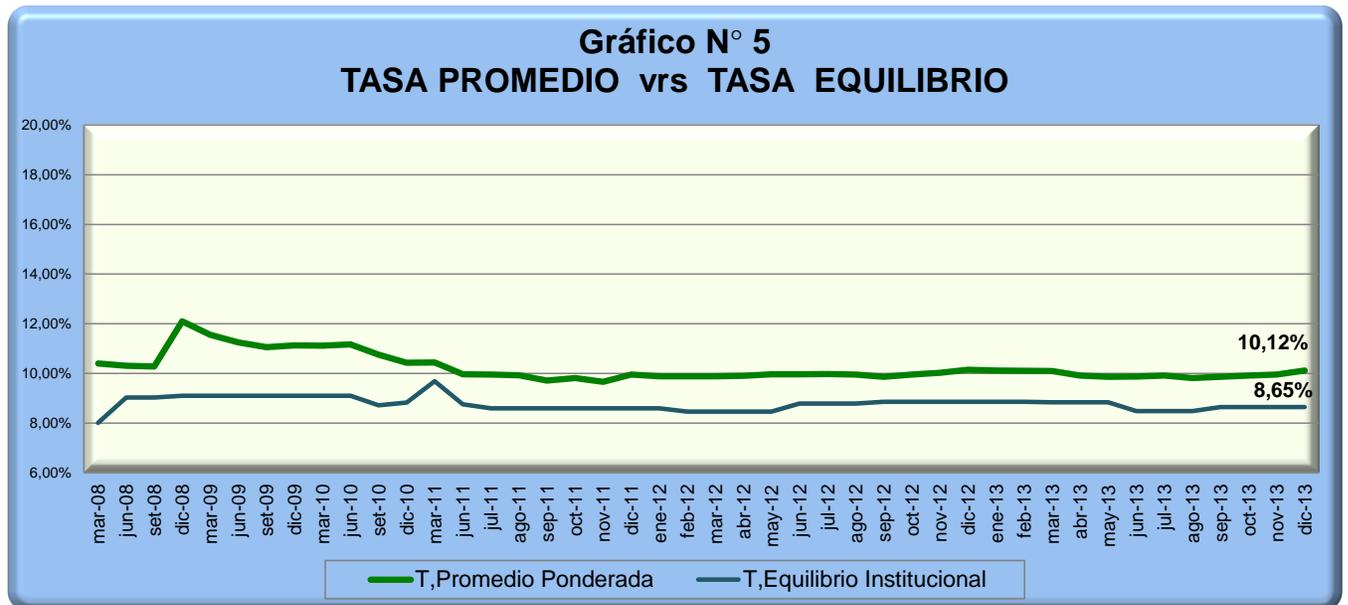
Fuente: Elaboración propia Departamento Financiamiento

**META N°4. Monitorear que la TEI < TPP de la cartera, para lograr la sostenibilidad financiera del INFOCOOP. (100% Meta Cumplida MC). Según acuerdo J.D. 344-2011.**

En esta meta se logró cumplir el 100% de lo proyectado para el año 2013, ya que se logró una tasa promedio ponderada de la cartera de un **10.12%** la cual es superior a la tasa de equilibrio institucional, que a la fecha es de un **8.65%**, según oficio AF 697-2013 de fecha 31-10-2013 emitido por el Área de Administrativo Financiero.

Con el fin de mantener equilibrio financiero de la institución, el Departamento de Financiamiento constantemente realiza sondeos las tasas de interés activas del mercado financiero, a fin de analizar la posibilidad de nuevas propuestas de ajustes de tasas de interés que ofrece el instituto al movimiento cooperativo, sin dejar de lado que el INFOCOOP es un ente de desarrollo.

La tasa promedio ponderada a diciembre del 2013 es de **10.12%** y es superior a la tasa de equilibrio institucional a esa fecha que es de **8.65%**, según la fórmula de cálculo aprobada por la Junta Directiva en acuerdo JD 344-2011. Asimismo, está por encima de la tasa básica pasiva al cierre del 2013 (**6.55%**), y superior del nivel de inflación interanual a diciembre del presente año (**3.68%**), lo que se debe a la estrategia de tasas de interés que procura cumplir con el mandato dado al INFOCOOP por el legislador, al creársele como una institución de fomento y desarrollo de las entidades formadas bajo el modelo cooperativo.



Fuente: Elaboración propia Departamento Financiamiento

## META N°5. Administrar el 100% de los recursos PL 480 no reembolsables. (100% Meta Cumplida MC).

Para esta meta, el Área de Financiamiento remite a la Junta Directiva para su resolución la lista de solicitudes presentadas por los organismos cooperativos para optar por los recursos no reembolsables PL-480, por lo que dicho órgano director mediante acuerdo J.D. 461-2013, tomado en sesión N°3930, artículo primero, inciso 2.10, de fecha 30-09-2013 (Acuerdo firme en la sesión 3931), acuerda la siguiente distribución:

COOPERATIVA	Monto Solicitado ₡	Plan de inversión	Crédito INFOCOOP	Asistencia Técnica	PL-480
COPEMAF, R.L.	5.000.000,00	Infraestructura, mobiliario y equipo para soda	No	No	No
COOSERMAQUILAR, R.L.	10.000.000,00	Pago de deudas, maquinaria y equipo, instalaciones, transporte y capacitación	Sí	Sí	No
COOPECORONA, R.L.	5.000.000,00	Cambiar zinc del edificio, hacer puerta del local y comprar fotocopiadora	Sí	No	No
UNCOOPAC, R.L.	3.000.000,00	Desarrollo local territorial de UNCOOPAC, R.L.	No	No	No
	<b>23.000.000,00</b>				

Considerando lo anterior, se procedió a presupuestar los recursos provenientes de los ingresos por concepto de intereses de la cartera crediticia en el fondo PL-480 y se realizaron

los respectivos análisis técnicos de cada solicitud, junto con las propuestas de convenio, que fueron remitidas para ser sometidas ante la Junta Directiva, las cuales se aprobaron en sesión de Junta Directiva N°3939, celebrada el 09 de diciembre del 2013. El Área de Financiamiento tramitó la formalización de los convenios y el respectivo desembolso de los recursos.

### **Beneficiarios del Programa de Reconversión Productiva PL-480**

#### COOPECORONA, R.L.

El Programa de Reconversión a ejecutarse en COOPECORONA R.L., estaría beneficiando directamente a todas las asociadas de la cooperativa que actualmente son 16 mujeres, así como a su núcleo familiar, por lo que se estaría beneficiando indirectamente alrededor de 60 personas, los estudiantes de la escuela y del colegio de la comunidad; así como a la comunidad de influencia de la cooperativa.

#### COOPEMAF, R.L.

Se estarían beneficiando directamente a todas las asociadas de la cooperativa que actualmente son 21 mujeres, así como a su núcleo familiar y a la comunidad de influencia de la cooperativa que es Cieneguita, que es un barrio de Puerto Limón situado en la costa caribeña de Costa Rica, con una población de 17.000 habitantes cuyo nivel de ingresos se encuentra por debajo del umbral de la pobreza. Se trata de una zona con actividades portuarias que atraen a una alta inmigración y que tradicionalmente no ha recibido mucha atención por parte del gobierno.

#### UNCOPAC, R.L.

Con los recursos no reembolsables PL-480, se estarán beneficiando directamente a 160 personas de la Región del Pacífico Central y Norte del país y a unas 6.000 personas indirectamente.

#### COOSERMAQUILAR, R.L.

En este Consorcio los beneficiarios de los recursos serían las 120 personas asociadas a las 19 cooperativas que están afiliadas al Consorcio, e indirectamente a su núcleo familiar que sería aproximadamente 360 personas (considerando 3 personas por núcleo familiar).

Es de resaltar que la mayoría de estos organismos cooperativos beneficiarios están conformados por mujeres jefas de hogar de escasos recursos, con baja escolaridad y cuya única fuente de empleo es la cooperativa.

Adicionalmente, el Área de Financiamiento realizó la supervisión del uso de los recursos asignados el año anterior a COOPEVILLA, R.L. con ¢5.000.000, COOPEPROGUATA, R.L. con ¢5.000.000 y a COOPEMUJ, R.L. con ¢5.000.000, en donde se obtuvieron resultados satisfactorios.

### **META N°6 Realizar un inventario de garantías del 100% de la cartera de crédito y su conciliación con el sistema informático. (100% Meta Cumplida).**

Con el fin de dar seguimiento y mantener un mejor control de las garantías en custodia que respaldan la cartera crediticia de la institución, se asignó a cada técnico un grupo de cooperativas, a fin de dar seguimiento en materia de garantías (liberaciones, sustituciones, actualización de saldos, etc.).

Asimismo, dicha distribución aplica para el inventario físico de garantías que se realizó en coordinación con el encargado de garantías del Área de Financiamiento y el Área de Tesorería, a fin de conciliar la información que se encuentra registrada en el sistema de garantías con respecto a los documentos que se encuentran en custodia.

Se logró inventariar un 100% de la cartera total de crédito, por lo que esta meta se ha ejecutado en un 100%.

### **META N°7 Administrar el 100% de los recursos del Fondo Nacional de Autogestión (FNA) conforme las directrices de la CPCA. (100% Meta Cumplida).**

Para el cumplimiento de esta meta, el Área de Financiamiento en forma constante realiza las siguientes actividades:

- ✓ Cuando sea requerido se realiza el análisis de crédito que incluye el análisis financiero, legal y la recomendación respectiva de las solicitudes de crédito.
- ✓ Se coordina con otras áreas del INFOCOOP, los aspectos relacionados con los análisis de crédito.
- ✓ Gestionar la aprobación de los análisis de crédito, ante las instancias correspondientes.
- ✓ Tramitar la formalización y desembolso de los créditos aprobados por la Comisión de Crédito del FNA.
- ✓ Se revisa la normativa vigente para que se ajuste a las necesidades de los organismos cooperativos de autogestión.
- ✓ Se custodian y mantienen actualizados los expedientes del archivo de gestión.
- ✓ Se administra la asignación del rol de peritos autorizados para la realización de los avalúos de los bienes ofrecidos en garantía.
- ✓ La Gerencia del Área de Financiamiento realiza las funciones de la secretaria de la Comisión de Crédito.
- ✓ Se mantiene actualizado y custodiado el libro de actas de la Comisión de Crédito
- ✓ Se elaboran los informes de cartera en forma trimestral para información de entes externos
- ✓ Se realizan los cierres y conciliaciones mensuales de cartera con presupuesto, tesorería y contabilidad.
- ✓ Se proyecta la recuperación de la cartera por concepto de principal e intereses, más la proyección de las futuras colocaciones.
- ✓ Se proponen ajustes a la política crediticia y tasas de interés, cuando corresponda
- ✓ Se coordina con la Tesorería la programación de las disponibilidades y las inversiones transitorias.
- ✓ Coordinar y tramitar las contrataciones y el pago de bienes y servicios que requirió el Fondo Nacional de Autogestión.

## DESCRIPCIÓN DE METAS Y GRADO DE CUMPLIMIENTO

N° de Meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios MIDEPLAN y STAP
1	Financiar efectivamente a las cooperativas, utilizando el 100% de la disponibilidad crediticia institucional presupuestada para el período 2013.	99%	Cumplida (MC)
2	Gestionar la búsqueda de recursos financieros para apalancar al INFOCOOP en al menos cuatro entidades.	100%	Cumplida (MC)
3	Tasa de morosidad de la cartera crediticia institucional menor o igual a 5%. (Dicho porcentaje excluye la cartera en cobro judicial).	6.37% tasa de morosidad sin cobro judicial	Parcialmente cumplida (MPC)
4	Monitorear que la TEI < TPP de la cartera, para lograr la sostenibilidad financiera del INFOCOOP.	TEI 8.65% < TPP 10.12%	Cumplida (MC)
5	Administrar el 100% de los recursos PL 480 no reembolsables	100%	Cumplida (MC)
6	Realizar un inventario de garantías del 100% de la cartera de crédito y su conciliación con el sistema informático.	100%	Cumplida (MC)
7	Administrar el 100% de los recursos del Fondo Nacional de Autogestión (FNA) conforme las directrices de la CPCA.	100%	Cumplida (MC)

## FACTORES POSITIVOS, NEGATIVOS – INTERNOS- EXTERNOS

N° DE META	TIPO DE ASPECTOS	
META N°.1	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b>
		Demanda de recursos superior a las disponibilidades, personal capacitado y se cuenta con normativa que regula la actividad crediticia de la Institución.
		<b>EXTERNOS</b>
	Confianza del movimiento cooperativo en acercarse al INFOCOOP como fuente de financiamiento para desarrollar sus proyectos.	
	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>INTERNOS</b>
		Presión que ejercen las cooperativas cuyas solicitudes no se atendieron en el presente período.
<b>EXTERNOS</b>		
Mala imagen ante las organizaciones cooperativas, al no poder financiar proyectos por no contar con contenido presupuestario.		

N° DE META	TIPO DE ASPECTOS	
META N° 2	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b> Existen recursos para gestionar la búsqueda de alternativas de apalancamiento de la Institución.
		<b>EXTERNOS</b> Existen entes financieros anuentes a ofrecer financiamiento al INFOCOOP para el desarrollo del movimiento cooperativo.
		<b>INTERNOS</b> Deberá contarse con mayor capacidad instalada en el momento en que se cuente con nuevos recursos externos.
	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>EXTERNOS</b> El proceso de otorgamiento de permisos de los entes reguladores es muy lento.
		<b>INTERNOS</b>
		<b>EXTERNOS</b>
META N° 3	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b> Se cuenta con normativa para llevar un control eficiente de la cartera crediticia y mantener índices de morosidad aceptables.
		<b>EXTERNOS</b> Las cooperativas tienen la confianza de acercarse al INFOCOOP a exponer las situaciones irregulares que se les presentan.
		<b>INTERNOS</b> No se cuenta con personal suficiente para llevar a cabo la labor de seguimiento de los créditos.
	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>EXTERNOS</b> Aspectos EXTERNOS de las cooperativas que repercuten en la operación normal de éstas, ocasionando el incumplimiento de pago al INFOCOOP.
		<b>INTERNOS</b>
		<b>EXTERNOS</b>
META N° 4	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b> Se presentan a nivel superior propuestas sobre ajustes a las tasas de interés que ofrece la Institución, a fin de mantener la estabilidad financiera del INFOCOOP.
		<b>EXTERNOS</b> Mezcla de tasas de interés, permite ofrecer tasas flexibles al Movimiento Cooperativo para desarrollar proyectos de alto impacto social.
		<b>INTERNOS</b> Alto volumen de trabajo en ocasiones no permite presentar las propuestas de ajuste a las tasas de interés con la prontitud deseada.
	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>EXTERNOS</b> Al ser una Institución de Fomento y Desarrollo, provoca una mala percepción de algunas cooperativas sobre la flexibilidad en cuanto a la normativa que regula la actividad crediticia del Instituto.
		<b>INTERNOS</b>
		<b>EXTERNOS</b>
META N° 5	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b> Se cuenta con normativa para la administración de los recursos PL-480 no reembolsables.
		<b>EXTERNOS</b> Existe una demanda por recursos financieros cuyos solicitantes califican para optar por ser beneficiarios de estos recursos.
		<b>INTERNOS</b> La disponibilidad de recursos a otorgar es inferior a la demanda de solicitudes.
	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>EXTERNOS</b> Algunas de las solicitudes no califican para ser beneficiarios de estos recursos.
		<b>INTERNOS</b>
		<b>EXTERNOS</b>

META N° 6	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b>	Se cuenta con personal capacitado para realizar el inventario físico de las garantías en custodia.	
		<b>EXTERNOS</b>	Los organismos cooperativos pueden utilizar garantía que se les devuelva para futuras gestiones de financiamiento que realicen tanto ante el INFOCOOP como ante otros entes financieros.	
	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>INTERNOS</b>	Por fuertes cargas de trabajo la labor se realizó paulatinamente durante el período evaluado.	
		<b>EXTERNOS</b>	Los organismos cooperativos no se presentan a retirar documentos.	
	META N° 7	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b>	Se cuenta con normativa y personal capacitado para la administración de los recursos del Fondo Nacional de Autogestión.
			<b>EXTERNOS</b>	Existe una excelente coordinación entre la C.P.C.A. y Financiamiento del INFOCOOP, para atender las solicitudes de los organismos cooperativos de autogestión.
ASPECTOS NEGATIVOS		<b>INTERNOS</b>	No se cuenta con personal suficiente para llevar a cabo la labor de seguimiento de los créditos.	
		<b>EXTERNOS</b>	En ocasiones no es posible colocar los recursos con la prontitud deseada, ya que las cooperativas no presentan la información en forma oportuna.	

## Resumen del cumplimiento de las metas de gestión del Programa Cooperativo

En este apartado se presenta un cuadro resumen con los resultados de las metas de gestión del programa cooperativo, las cuales están contempladas en la “MRP”; es decir, los resultados que se utilizan para evaluar el cumplimiento de los fines institucionales.

Nivel de cumplimiento de metas del Programa Cooperativo						
DEPARTAMENTO	Cantidad de metas	Cumplida (MC)	Parcialmente Cumplida (MPC)	Regular (MR)	Insuficiente (MI)	No Cumplida (MNC)
PROMOCIÓN	3	3	-	-	-	-
EDUCACIÓN Y CAPACITACIÓN	1	1	-	-	-	-
ASISTENCIA TÉCNICA	2	2	-	-	-	-
SUPERVISIÓN COOPERATIVA	4	2	1	-	1	-
FINANCIAMIENTO	7	6	1	-	-	-
<b>Totales</b>	<b>17</b>	<b>14</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>% de Cumplimiento</b>	<b>100%</b>	<b>82%</b>	<b>12%</b>	<b>0%</b>	<b>6%</b>	<b>0%</b>

Como se aprecia en el cuadro anterior, de las 17 metas consignadas en la PEP, y que son evaluadas a través de la MRP, se observa que el 82% se ubican en el rango de “Meta

Cumplida”, el 12% como “Meta Parcialmente Cumplida”, el 6%, tan solo una meta quedó en el rango de Insuficiente (MI), el departamento a cargo a esta meta señala razones externas que dificultaron el cumplimiento de la meta.

### Ejecución presupuestaria por programa y a nivel total

En la siguiente tabla se ilustra la ejecución del egreso de los dos programas institucionales (administrativo y cooperativo) en cuanto al egreso en valores absolutos y a nivel porcentual según el presupuesto anual proyectado; asimismo se compara con la ejecución del año 2012 a la misma fecha de corte.

Ejecución del Presupuesto Institucional del período 2013 (en miles de millones de colones)

Programa	Presupuesto por programa al 31-12-2013 (a)	Gasto ejecutado por programa al 31-12-2013 (b)	% de ejecución de cada programa al 31-12-2013 (b)/(a)*100	% de ejecución de cada programa al 31-12-2012
Cooperativo	25.336,7	23.458,3	92,59%	96,34%
Administrativo	3.737,2	3.125,0	83,62%	93,58%
Total	29.073,9	26.583,3	91,43%	95,93%

Fuente: Ejecución Presupuestaria al 31/12/2013

Como se desprende de la información anterior, el egreso efectivo del Programa Desarrollo Administrativo se ubicó en ¢3125 millones, por lo que refleja una ejecución del 83,62% en relación al presupuesto proyectado anual. El Programa Cooperativo refleja una ejecución de ¢23458,3 millones, representando porcentualmente el 92.59% de ejecución. Si se compara los resultados del 2013 con la ejecución del año anterior a la misma fecha de corte, se visualiza que la ejecución es inferior en ambos programas lo cual se da básicamente por la mezcla de menores ingresos de los proyectados, por recursos presupuestarios que no fueron utilizados ya que no se requirió el gasto, así como otros egresos que no fueron posible pagarlos porque el servicio no se había cumplido por parte de los proveedores, aspectos que inciden en el comportamiento. Si bien, la meta en cuanto a la proyección de la ejecución presupuestaria no se logra en el 100%, se puede decir que de acuerdo a los ingresos reales recibidos la ejecución de egresos tanto de operación como de capital fue coherente.

En relación al programa administrativo, el cual desarrolla actividades de apoyo logístico y direccionamiento para que se alcancen las metas sustantivas, se observa que la ejecución presupuestaria efectiva a nivel de egresos fue de un 83.62%, si se compara dicho porcentaje con el cumplimiento de las metas planeadas, se tiene que de 20 metas planeadas, se logró

cumplir en 75%, lo cual equivale a 15, representando el 75% y el 25% restante, refleja metas parcialmente cumplidas que corresponden a 5 metas. De acuerdo a lo señalado se puede inferir que el porcentaje no cumplido a nivel de metas aunque no fue eficiente ni eficaz en toda la dimensión del concepto, si fue coherente con la ejecución presupuestaria efectiva lo anterior contraponiendo que el ingreso proyectado tampoco se cumplió, aunque si denota que el avance de las metas en alguna medida fue mayor a la ejecución del gasto.

### **Gestión metas ordinarias no contempladas en la MRP**

---

A nivel interno y para reflejar la gestión institucional en forma más integral, administrativamente y para efectos de monitoreo, el INFOCOOP lleva un control de metas del Programa Administrativo, ya que considera que es importante observar las acciones que se desprenden de él y que contribuyen también en forma indirecta a que las metas definidas en la PEP se cumplan. De ahí que para efectos internos se desglosan con mayor detalle metas y actividades planificadas para el 2013.

### **Programa Administrativo**

A continuación se presentan las metas de las áreas de apoyo del INFOCOOP no contempladas en la Matriz MRP, por tratarse de acciones ordinarias, que aunque son relevantes, no aportan directamente a las metas establecidas en la Matriz PEP.

### ***Comunicación e Imagen***

---

El área de Comunicación e Imagen se inspira en el siguiente objetivo y acciones estratégicas, consignadas en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2013-2017:

#### **Objetivo estratégico**

Desarrollar procesos planificados y participativos de comunicación masiva e interpersonal, orientados a la educación cooperativa y a fortalecer la rendición de cuentas del INFOCOOP y del cooperativismo: logros, servicios, proyectos, la buena imagen pública y la articulación del sector.

#### **Acciones estratégicas**

- Generar una imagen positiva del INFOCOOP entre sus interlocutores meta y lograr que conozcan a cabalidad tanto los servicios institucionales, como los principales logros y proyectos estratégicos.
- Impulsar procesos de comunicación para el sector cooperativo en general que favorezcan la proyección y buena imagen pública de las cooperativas y de los organismos cooperativos, así como la articulación, el mercadeo, la información y la educación del movimiento frente a actores internos y externos.

El año estuvo marcado por la celebración del 40 aniversario de la Institución así como la divulgación de otros logros institucionales como la calificación del Índice de Gestión Institucional (IGI) y los alcances del IV Censo Nacional Cooperativo, entre otras actividades. En total se ejecutaron 306 productos de comunicación, como lo desglosa la siguiente gráfica:



Fuente: Elaboración propia del departamento

Además se reforzó mucho la parte web institucional con el lanzamiento del nuevo sitio de internet que permite más interactividad con el público.

Para el 2013 el área de Comunicación e Imagen tenía tres metas específicas; las cuales tuvieron un cumplimiento superior al 80%. A continuación se resumen las actividades que permitieron el cumplimiento del Plan Operativo del área.

**Meta 1. Reforzar durante 2013 la identidad institucional y gráfica del INFOCOOP mediante una estrategia de marca para fortalecer su imagen interna y externa.**

Se realizó con el apoyo de un consultor externo el diseño de un manual de identidad gráfica institucional que busca fortalecer la imagen del INFOCOOP y mostrarla como una institución renovada y experimentada.

También se realizaron 15 actividades en coordinación con otras áreas institucionales, que permitieron posicionar la labor del INFOCOOP.

En cuanto a la gestión de prensa se enviaron 13 comunicados y se logró obtener 146 publicaciones en prensa, así como un amplio reportaje en el programa Siete Días.

Por otro lado se logró el cumplimiento del Plan de Colocación Publicitaria para el 2013, lo que permitió divulgar resultados importantes de la institución como la nota 100 obtenida en el Índice de Gestión Institucional.

Se realizaron productos de comunicación promocionales como impresiones menores, el lanzamiento del nuevo sitio web, la actualización continua de las redes sociales; también en material audiovisual se realizaron diversas producciones como un video alusivo al 40

aniversario, la Memoria del XII Congreso Nacional Cooperativo, un vídeo del Informe de labores 2012, un video institucional que muestra la labor institucional.

**Meta 2. Gestionar una red de comunicadores del sector cooperativo y de instituciones con las cuales el INFOCOOP tiene convenios o alianzas para divulgar los proyectos conjuntos en el sector cooperativo y a nivel de la ciudadanía en general.**

Se elaboró una base de datos de comunicadores, periodistas y gerentes de mercadeo de 40 entes cooperativos a nivel nacional, y se realizó un primer acercamiento con los comunicadores.

Además, se coordinó con los comunicadores para crear un disco que incluyera himnos de las cooperativas, el material se distribuyó a algunas cooperativas del país.

También se trabajó con un grupo de comunicadores institucionales para realizar una campaña por la declaración del 2014 como Año Internacional de la Agricultura Familiar; se espera un trabajo más intenso y fortalecer las iniciativas que existen y las que irán surgiendo dentro de esta iniciativa.

**Meta 3. Propiciar la articulación y el intercambio de experiencias con el sector cooperativo para enriquecer la memoria histórica, la integración del sector y el legado del cooperativismo a las nuevas generaciones.**

En coordinación con otros entes cooperativos, se logró la realización de 20 actividades que permitieron divulgar los valores y principios cooperativos, así como propiciar espacios de reflexión para mejorar el modelo cooperativo nacional.

Las actividades realizadas son las siguientes:

1. Divulgación del IV Censo Nacional Cooperativo.
2. Semana del Cooperativismo.
3. Festival Nacional de las Artes.
4. Feria de la Gallina Criolla.
5. Apoyo a COOPESÍ, RL.
6. Video FEDEJOVEN, RL.
7. Visita del Director General de la Alianza Cooperativa Internacional.
8. Encuentros con las dirigencias de las organizaciones cooperativas.
9. ExpoJOVEM.
10. Carrera COOPESA-INFOCOOP.
11. Firma del crédito a COOPEAGROPAL, R.L.
12. X Aniversario de AGROATIRRO, R.L.
13. Videos de COONATRAMAR, R.L.
14. Conversatorio de Ley de Asociaciones Cooperativas para fortalecer la participación del sector de ahorro y crédito.
15. XXX Aniversario de la Proclama de la Neutralidad de Costa Rica en los Conflictos Bélicos

- 16.40 Aniversario de INFOCOOP y CONACOOOP.
- 17.LXV Aniversario de la abolición del ejército en Costa Rica.
- 18.Lanzamiento de la nueva plataforma de COOPRENA, R.L.
- 19.Gira internacional de ONWARD.
- 20.Actividades de cierre del 70 aniversario del cooperativismo en Costa Rica.

Además durante este año se elaboraron 75 productos gráficos entre logotipos, certificados, portadas de documentos varios, banners para stands informativos, programas entre otros; los cuales fueron utilizados a lo interno y externo del INFOCOOP.

## AVANCES POR META

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios STAP
1	Reforzar durante 2013 la identidad institucional y gráfica del INFOCOOP mediante una estrategia de marca para fortalecer su imagen interna y externa.	95%	Parcialmente cumplida (MPC)
2	Gestionar una red de comunicadores del sector cooperativo y de instituciones con las cuales el INFOCOOP tiene convenios o alianzas para divulgar los proyectos conjuntos en el sector cooperativo y a nivel de la ciudadanía en general.	80%	Parcialmente cumplida (MPC)
3	Propiciar la articulación y el intercambio de experiencias con el sector cooperativo para enriquecer la memoria histórica, la integración del sector y el legado del cooperativismo a las nuevas generaciones.	100%	Cumplida (MC)

## BALANCE POR META

Meta #1	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b>
		Se ha logrado cumplir eficientemente con la mayor parte de los eventos programados.
	<b>EXTERNOS</b>	Las actividades implementadas han tenido una muy buena aceptación por parte del sector cooperativo, las instituciones aliadas y el público en general.
ASPECTOS NEGATIVOS	<b>INTERNOS</b>	Requerimientos de la proveeduría no estandarizados para los procesos de contratación.

		<b>EXTERNOS</b> Restricciones al gasto y la campaña previa a los comicios electorales dificultaron la divulgación de los logros y proyectos del INFOCOOP.
Meta # 2	ASPECTOS POSITIVOS	<b>INTERNOS</b> Se cuenta con un equipo comprometido y alta calidad de trabajo.
		<b>EXTERNOS</b> Se están abriendo múltiples oportunidades externas para que el INFOCOOP posicione una imagen positiva y dé a conocer su labor.
		<b>INTERNOS</b> Los cambios dados en el personal del departamento atrasó el cumplimiento de algunas actividades de la meta
	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>EXTERNOS</b> Se ha complicado la coordinación para un encuentro entre todos los comunicadores por cuestión de agendas.
		<b>INTERNOS</b> La capacidad del recurso humano está permitiendo una mejor cobertura de proyectos e iniciativas.
		<b>EXTERNOS</b> Hay mayor conciencia en la dirigencia cooperativa e institucional sobre la necesidad de invertir esfuerzos y recursos en la divulgación del modelo cooperativo.
Meta # 3	ASPECTOS NEGATIVOS	<b>INTERNOS</b> La ubicación del área (fuera de las oficinas centrales del INFOCOOP) dificulta, por razones tecnológicas y de distancia, la coordinación con los distintos departamentos.
		<b>EXTERNOS</b> Los recortes presupuestarios solicitados por el Poder Ejecutivo ha limitado el número de eventos que se pueden ejecutar.

## CONCLUSIONES

Implicaciones del cumplimiento/incumplimiento de la meta	
Meta No. 1	Se cuenta con un planteamiento novedoso para un reposicionamiento de la imagen institucional. Persiste en nuestros clientes y públicos meta un alto desconocimiento sobre el impacto y las funciones del INFOCOOP.
Meta No. 2	Se cuenta con una amplia base de contactos que permite iniciar un proceso de acercamiento con diversos entes cooperativos para una mayor divulgación del quehacer institucional y cooperativo.
Meta No. 3	Se realizó una campaña que buscaba un mayor conocimiento sobre el cooperativismo en la población en general.

## Administrativo Financiero

El Departamento Administrativo Financiero forma parte del Programa de Desarrollo Administrativo. Tiene como objetivo brindar apoyo a todas las dependencias del INFOCOOP en asuntos de logística administrativa y soporte de información contable y financiera. También se encarga de la administración de bienes y los servicios generales.

Las acciones de especial relevancia que se informan, corresponden a una continuación del Informe de Evaluación del Primer Semestre, contenido en el Oficio AF 413-2013 de 26 de junio de 2013, más algunas tareas que se agregaron al quehacer departamental en el segundo semestre.

Asimismo, se mantiene la línea de atención de los asuntos que se derivan del Proceso de Modernización Institucional, las celebraciones del 40° Aniversario de creación del INFOCOOP y las definiciones orientadoras que surgen de los resultados del IV Censo Nacional Cooperativo presentado a la opinión pública a finales de noviembre de 2012, en cuanto requieren la atención de demandas de las Autoridades Superiores y de los Departamentos ligados con estos menesteres.

También se está informando de las materias ligadas con los procesos administrativos propios del Sector Público, como lo son la Contabilidad Financiera, la gestión de Tesorería y el Archivo Central, que cuentan con normativa específica.

La meta fijada para el Departamento Administrativo Financiero indica lo siguiente: *“Cumplir de manera adecuada las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la institución.”*

Para ejecutar sus tareas utiliza nueve áreas funcionales; seis de ellas a cargo de funcionarios de la Institución y tres que son contratadas externamente. El Departamento cuenta con dieciséis funcionarios; el personal contratado externamente alcanza treinta recursos aproximadamente.

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

1. Proveeduría
2. Tesorería
3. Contabilidad
4. Archivo institucional
5. Mantenimiento de la flotilla institucional
6. Servicios de operación de vehículos y mensajería

Los servicios contratados externamente, corresponden a los siguientes:

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

### ***Principales logros***

Área funcional	Propuesta de valor	Acciones ejecutadas		
Proveeduría	Amplio respaldo al plan de mejoramiento individual y plan de mejoramiento colectivo, para potenciar los resultados a obtener.	<b>Síntesis de logros – Año 2013</b>		
		Contrataciones directas - CD tramitadas	210	El INFOCOOP se ubica en el Estrato E de los límites generales de contratación administrativa, que para CD es de menos de ¢12.380.000, excluida la obra pública y de menos de ¢19.240.000 para obra pública.
		Licitaciones abreviadas	8	Para montos entre ¢12.380.000 y menos de ¢123.800.000 y entre de ¢19.240.000 y menos de ¢192.200.000 para obra pública.
Contrataciones menores	+500	Referidas a montos que no exigen inclusión en el SIAC.		
Tesorería	Implementación de herramientas tecnológicas que brindan las entidades bancarias para el trámite ágil y seguro de transacciones.	La Unidad tiene roles asignados por la Ley, los reglamentos y las diversas disposiciones de autoridades internas y externas. En este contexto funcional, la Tesorería cumplió satisfactoriamente con las labores propias de sus competencias. Se agrega como elemento adicional, el apoyo del Tesorero Institucional en la Comisión de Adopción e Implementación de NIIF y los trámites de solicitud de avalúos administrativos de bienes para la venta.		
Contabilidad	Conocimiento técnico actualizado para ofrecer información confiable.	Proceso de adopción e implementación de Normas Internacionales de Información Financiera -NIIF. La Unidad tuvo una participación activa en la persona del Lic. Javier Jiménez, Contador Institucional y el apoyo de la Unidad en temas específicos para el establecimiento de políticas, ajustes y mediciones contables propio de la normativa.	NIIF: En el marco del proceso de adopción e implementación, se obtuvieron los siguientes productos: 1. Definición de políticas contables. 2. Catálogo de cuenta para NIIF. 3. Políticas de implementación por primera vez de las NIIF. 4. Ajustes al balance inicial de prueba. 5. Efecto de adopción de NIIF. En el proceso se contó con el acompañamiento de la Empresa PROCESOS CORPORATIVOS, expertos en esta materia.	
Archivo Central	Utilización de herramientas tecnológicas de punta para el	Custodia de documentos y conservación de una base de datos	Revisión de inventario del acervo documental.	Custodia de actas de Junta Directiva de 20 años y más de antigüedad.

Área funcional	Propuesta de valor	Acciones ejecutadas		
	desarrollo de las diversas tareas archivísticas.	actualizada.		
Mantenimiento flotilla	Estricto programa de mantenimiento preventivo de unidades.	Programa de mantenimiento preventivo coadyuva a mitigar la emisión de gases de los motores. También se iniciaron trámites para el manejo de combustible mediante sistema operado por el BNCR denominado BN Flotas. Se concretará en 2014.		
Operación de vehículos y mensajería	Ofrecer apoyo oportuno a la Organización para el transporte de personas, bienes y documentos.	Trasiego de información a entidades contraloras, bancos, directores del INFOCOOP, etc. Atención de giras de trabajo de diversa índole.		
<b>Servicios contratados externamente</b>				
Área funcional	Propuesta de valor	Acciones ejecutadas		
Seguridad	Soluciones confiables e inmediatas a necesidades de seguridad básicas.	Se han implementado mecanismos preventivos de seguridad en las tres sedes institucionales. Suplementariamente se está tramitando la instalación de un sistema de identificación de activos que mitigue el riesgo de hurto. Se pretende que el sistema opere plenamente a mediados de 2014.		
Aseo y atención central telefónica	Ofrecer a los usuarios de los edificios un ambiente limpio, ordenado y estéticamente dispuesto.	Limpieza adecuada de instalaciones Edificio Central, EDICOOP y La Catalina.	Atención de central telefónica en Edificio Central.	Atención de refrigerios a Junta Directiva, Dirección Ejecutiva y otros.
Mantenimiento instalaciones	Horarios flexibles para atender necesidades de clientes internos y externos.	Ejecutar plan de mantenimiento estructurado en el Edificio Central, EDICOOP, La Catalina y propiedades disponibles para la venta.	Apoyo en actividades especiales, tales como Festival Nacional de las Artes, programas de gestión ambiental, etc.	<p>Obras ejecutadas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Remodelación total de techos y paredes de las cabinas de La Catalina.</li> <li>2. Acondicionamiento de instalaciones en La Catalina, para cumplir con disposiciones de la Ley N° 7600. Rampa de 400 metros, pasamanos, acceso a áreas comunes, servicios sanitarios, etc.</li> <li>3. Pintura total del Edificio Central y construcción de rampa de acceso por el costado norte.</li> <li>4. Mantenimiento preventivo y correctivo de instalaciones eléctricas, para contribuir con la seguridad de</li> </ol>

Área funcional	Propuesta de valor	Acciones ejecutadas	
			personas y bienes y como aporte al Programa de Gestión Ambiental Institucional. 5. Decoración con luces tipo "Led" del Edificio Central. 6. Mantenimiento continuo de bienes para venta. Ref.: Edificio Fedecredito, Lagunilla, Flores, Hojancha, Poas, Aguirre, etc.

### **Programas coordinados por la Gerencia**

- a. Programa de Gestión Ambiental Institucional –PGAI  
Aspectos relevantes: 1. Instalación de circuitos eléctricos para control de consumo en las tres sedes. 2. Seguimiento a consumo de energía eléctrica, agua y combustibles, con el objetivo de controlar el uso inadecuado de los recursos. 3. Instalación en las tres sedes de contenedores de desechos sólidos, con el fin de reciclar los materiales que lo permiten y canalizar adecuadamente los que no son sujetos de reciclaje.
- b. Coordinación con la Dirección General de Aviación Civil (DGAC), Instituto de Desarrollo Rural (INDER), Municipalidad de Osa, Presidencia de la República y otras, en el marco de la construcción de un aeropuerto internacional en la Zona Sur, que ocupará los terrenos de Finca 9 en Palmar Sur de Osa, Puntarenas. Inmueble propiedad del Instituto en proceso de traspaso a la DGAC. Al cierre del período, se está abordando la atención de los ocupantes en precario, a quienes se podría apoyar en la forma que lo permita la normativa, con el propósito de no causar un problema social a los campesinos que allí se han asentado en los últimos años.
- c. Fiscalización de contrataciones administrativas, a saber: seguridad, mantenimiento, aseo, mantenimiento de elevadores, mantenimiento de planta eléctrica, auditoría externa, consultoría para el proceso de adopción e implementación de Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF, etc.
- d. Programa de mantenimiento de las propiedades sujetas u ofrecidas para la venta.
- e. Programa de remate de bienes. Durante el período se ejecutó un programa intensivo de remates. Se logró la venta de los siguientes bienes: 1. Avión ultraligero. 2. Finca Folio Real N° 1-075577-B-000, conocida como COOPEDENT. 3. Finca Folio Real N° 5-090559-000, sita en Santa Cruz de Guanacaste.  
Los resultados conservadores de venta por remate al compararlos con la oferta hecha al público, podrían obedecer a las condiciones macroeconómicas que vive el país, que están limitando la inversión nacional.

### **Acciones ejecutadas en temas de responsabilidad social**

- a. En el período se continuó con el programa de mejoras para facilitar la atención de personas con capacidades especiales. Enfocado al Centro de Formación Cooperativa La Catalina, donde se adecuaron tres cabinas para el uso de esta población. El trabajo incluyó rampa desde cabinas 6 y 7 hasta el salón principal, el área de piscinas y la cabina 4. La longitud de las rampas de acceso que se construyeron fue de 400 metros aproximadamente.
- b. En materia de gestión ambiental, resalta la colocación de contenedores de desechos sólidos, para permitir su separación y facilitar el reciclaje de aquellos con esa condición, así como disponer en forma responsable de los restantes. También ha sido relevante la campaña de información y educación a los funcionarios.
- c. La Gerencia dio especial énfasis a temas de ética laboral y social. En el departamento se privilegia la maximización del bienestar colectivo, aún de aquellos individuos o poblaciones de ellos, que no tengan relación directa su gestión institucional.

## RESUMEN DE FACTORES QUE INFLUYERON EN EL CUMPLIMIENTO DE LA META

<b>Meta N° 1</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Claridad de objetivos estratégicos de la organización que favorece la ejecución de las tareas asignadas al departamento.</li> <li>2. Reforzamiento del recurso humano de la Proveeduría para conformar una unidad administrativa competente de conformidad con las exigencias legales y administrativas.</li> <li>3. Ejecución de un adecuado programa de capacitación en las diversas unidades del departamento.</li> <li>4. Contratación de una consultoría para el mapeo de procesos en la Proveeduría, con miras a racionalizar la gestión de la unidad para ofrecer mayor eficiencia y eficacia.</li> <li>5. Excelente imagen de la institución ante proveedores de bienes y servicios.</li> <li>6. Programas de mantenimiento preventivo para flotilla vehicular.</li> <li>7. Programa estructurado de mantenimiento de instalaciones y respuesta adecuada de los contratistas para brindar el servicio.</li> <li>8. Ejecución de un adecuado programa de trabajo para la gestión ambiental y el ahorro de agua y energía eléctrica.</li> <li>9. Apoyo de la Contabilidad Nacional para atender programa de adopción e implementación de NIIF, así como contar con el acompañamiento de consultores expertos en el tema.</li> <li>10. Se ha alcanzado una importante madurez del personal contratado externamente, ello para los servicios de seguridad, limpieza y mantenimiento básico.</li> </ol>
		<b>EXTERNOS</b>
<b>POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oportunidades de capacitación para las diversas estructuras que componen el departamento.</li> <li>2. Facilidad para la adquisición de materiales y suministros utilizados en la organización.</li> <li>3. Proveedores que se han especializado en las necesidades de la Institución, sin que ello signifique compromiso de contratación.</li> </ol>
		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Muchos trámites administrativos planteados al departamento que siguen el</li> </ol>

	<p>criterio de urgencia por falta de visión del proceso.</p> <p>2. El gerente del área no cuenta con un asistente ejecutivo que le soporte en la atención de múltiples trámites administrativos, lo que le resta posibilidades para destinar más tiempo en la definición de una mayor cantidad de acciones estratégicas que contribuyan con el desarrollo institucional.</p> <p>3. Escasez de unidades automotoras que afectan negativamente el servicio a los usuarios.</p> <p>4. Reducido espacio en el Archivo Central para la conservación de los documentos que fija la normativa archivística.</p> <p>5. Reducido espacio para almacenamiento de materiales y suministros, que han mostrado incrementos significativos en su inversión producto del crecimiento que el INFOCOOP ha experimentado en los últimos años.</p> <p>6. Limitaciones presupuestarias en la subpartida de mantenimiento de edificios y locales.</p>
	<b>EXTERNOS</b>
	<p>1. Limitada respuesta del Departamento de Valoración de la Tributación Directa, en lo referente a las solicitudes de avalúos con miras al remate de bienes.</p> <p>2. La crisis económica mundial aún repercute en los resultados de los remates de bienes. La adquisición de inversiones en bienes raíces mantiene una condición recesiva que limita la realización de propiedades.</p> <p>3. Se están recibiendo propiedades de Fideicomisos de Garantía que demandan costoso mantenimiento, cuya venta no se ejecuta de inmediato por las razones expuestas arriba.</p>

## Desarrollo Humano

Desarrollo Humano es un área de apoyo cuya misión se orienta hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales, que apoya, participa e influye activamente en la excelencia del talento humano, brindando las herramientas necesarias para su desarrollo, motivación y estabilidad, creando un clima laboral que proporcione a los funcionarios del INFOCOOP una permanente satisfacción. Su objetivo se traduce en contribuir en el mejoramiento de las competencias del personal y desarrollar en los funcionarios un sentimiento de compromiso con la institución y con el movimiento cooperativo, que debe traducirse en una mayor satisfacción, productividad y adaptabilidad con el fin de optimizar los servicios que presta el INFOCOOP, mediante la aplicación de diferentes instrumentos.

El área de Desarrollo Humano en el año 2013 planeó su gestión en relación con una meta:

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios MIDEPLAN-STAP
1	Realizar siete actividades que permitan el desarrollo del talento humano para el mejoramiento de las competencias del personal institucional durante el 2013.	100%	Cumplida (MC)

La meta se subdivide a su vez en las siguientes siete acciones o tareas que contribuyen al logro de dicha meta: (Ver Matriz Plan de trabajo con más detalle)

Acciones	Descripción de la actividad
1.1	Evaluación del clima laboral
1.2	Evaluación del desempeño
1.3	Programa capacitación y motivación
1.4	Acompañamiento a diversas actividades de apoyo de cara al 40 aniversario del INFOCOOP de las cooperativas.
1.5	Continuar con el proceso de implementación de la modernización mediante la revisión de reglamentos, manuales y/o procedimientos
1.6	Acompañamiento a comisiones y proyectos:
1.7	Salud Ocupacional

A continuación se procede a realizar un recuento de lo realizado en las siete acciones que contribuyen al logro de la meta establecida para el 2013:

### 1.1. Evaluación de Clima laboral 100% (10% como aporte a la meta)

Para la aplicación de la encuesta se programó la participación del 100% del personal, es decir, 116 funcionarios(as) que actualmente ocupan una plaza en el Instituto, la encuesta fue bajo una metodología en línea. De tal forma para las fechas establecidas para la aplicación se obtuvo la participación de 102 funcionarios(as), es decir, una muestra representativa del 88% de la población total, lo que garantiza que los datos y la información obtenida tiene un alto índice de representatividad de la organización. La nota global para este 2013 es de 73 por lo que se aprecia que a pesar de varias situaciones internas, se percibe un buen clima entre las personas que laboran en el INFOCOOP. Como se puede apreciar en el gráfico de tendencias del 2010 al 2013 y en el gráfico comparativo para los mismos periodos.

**Gráfico N° 1**



Fuente: *Elaboración propia de Desarrollo Humano*

**Gráfico N° 2**



## 1.2. Evaluación del Desempeño 100% (10% de logro como aporte a la meta)

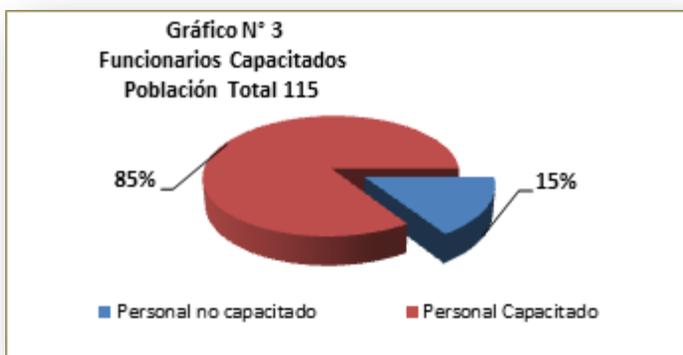
Para la Evaluación del Desempeño 2013, se consideró como base los instrumentos aplicados en el 2011 y 2012, con el fin de evaluar e identificar oportunidades de mejora de cara al nuevo modelo de gestión producto de la Reorganización Integral del INFOCOOP y a la luz de las necesidades y expectativas organizacionales actuales. En este 2013 se realizó la Evaluación del Desempeño a todo el personal incluyendo el equipo gerencial. Con la aplicación de la herramienta se cumple con la normativa vigente y lo más importante, se cuenta con insumos valiosos para coadyuvar a mejorar la gestión de los diferentes departamentos, y también para elaborar el Plan de Capacitación del 2014, para mejorar las competencias de los funcionarios.

## 1.3. Programa de Capacitación y Motivación 100% (40% de avance como aporte a la meta)

Al completar este periodo 2013 podemos resaltar que el Plan de Capacitación se logró ejecutar en un 100%, se ha logrado capacitar una cantidad de 97 funcionarios de un total de 115 plazas activas equivalente al 85% de la población total; esto en al menos algún tema de capacitación en el periodo comprendido entre enero y diciembre del 2013 (ver gráfico). Algunos colaboradores por sus funciones y complejidad del puesto han disfrutado de más de una actividad de capacitación. No obstante esta dependencia ha velado porque la capacitación sea de forma igualitaria y proporcional a fin de que exista una mejor distribución de los recursos y del conocimiento.

Dentro de los principales temas de capacitación impartidos durante este periodo encontramos: Economía de Costa Rica , Auditoria forense, Redacción de informes técnicos, LESCO, Formulación de proyectos, Certificación de facilitadores, Contratación administrativa, Congreso turismo médico, Congreso de Salud Ocupacional, Certificación en NIAS, Ingles, Equidad e igualdad de género, Programa financiero legal, Excel básico e intermedio, Medición y gestión de la carbono neutralidad, Evaluación de impacto en proyectos y programas, Evaluación económica y social de proyectos, Congreso nacional de administración de oficinas.

Es importante considerar también que producto de las 63 actividades de capacitación para los 97 funcionarios se otorgaron alrededor de 1.500 horas de capacitación a lo largo del periodo en ejercicio.



Fuente: *Elaboración propia de Desarrollo Humano*



#### 1.4. Acompañamiento a diversas actividades de apoyo de cara al 40 Aniversario del INFOCOOP 100% (10% de avance como aporte a la meta)

En el POI 2013 se planeó la colaboración por parte de Desarrollo Humano en algunas actividades programadas en la celebración del 40 aniversario del INFOCOOP y el 70 aniversario del cooperativismo en Costa Rica las cuales estarían a cargo de Comunicación e Imagen y otras de la CIAM. Algunas de estas actividades se resumen en el siguiente cuadro:

Actividad	Fecha del Evento	Entidad cooperativa incluida en el evento
40 aniversario del INFOCOOP	20 de febrero	INFOCOOP
Actividad Charles Gould ACI	25 de febrero	CONACOOOP, CPCA, CENECOOP RL, ACI AMÉRICAS.
Festival Nacional de las Artes	del 05 al 14 de abril	CONACOOOP, CENECOOP RL, Diversas cooperativas de servicios
Semana Nacional del Cooperativismo	Del 22 AL 27 de abril	CONACOOOP, CENECOOP RL,
Feria de la Gallin Criolla	14, 15 y 16 de junio	COOPRENA RL
Expojuven	4 y 5 de setiembre	CONACOOOP
Carrera Atletica	08 de setiembre	COOPESA R.L.
Aniversario INFOCOOP-CONACOOOP	28 de noviembre	CPCA-CONACOOOP-COOPENAE RL

#### 1.5. Continuar con la implementación de la modernización mediante la Revisión de Reglamentos, manuales y/o procedimientos 100% (10% de logro como aporte a la meta)

A continuación se hace un recuento de los principales logros de Desarrollo Humano con la Implementación de la modernización:

- Se elaboró el Código de Ética para los funcionarios del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo que regirá a los integrantes de la Junta Directiva, Director y Subdirector Ejecutivos, Gerentes y a todos los demás funcionarios del INFOCOOP.
- Se Aprobaron las “Directrices que deben observar los funcionarios del INFOCOOP obligados a presentar el informe final de su gestión”.
- Se aprueba el “Reglamento interno de cauciones para los funcionarios del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo”.

- Entre las revisiones al Manual de Puestos, se procedió a realizar estudio de cargas de trabajo para los puestos de Gerente de Secretaria de Actas y para el puesto de Operador de Equipo Móvil-Mensajero; ubicadas ambas plazas en el Área de Secretaria de Actas.
- La implementación del nuevo Sistema de Planilla-Web, ha venido a mejorar la elaboración, revisión, ciclo y funciones anexas de la planilla de pago:
  - Se ha reducido el tiempo de los procesos que tenía el SIF-Planilla por la mayor confiabilidad y seguridad de los datos, rapidez de cálculo, diversidad de informes, y sencillez en el uso del sistema.
  - Se han creado controles externos adicionales en Excel con mayor rigurosidad y más oportunos para la revisión de los cambios, movimientos, seguimientos de datos y registros contables.
  - Con el manejo reciente de esta herramienta, se han podido desarrollar los nuevos cambios para el mejoramiento continuo del sistema.
  - La información suministrada por el sistema es precisa, accesible y clara.
  - El ciclo total de la planilla se ha podido reorganizar, de manera que todo los procesos que conlleva ingreso de datos, revisión, cálculo, registros, solicitud de cheques, reportes internos y externos, cierre, entre otros, permiten llegar al resultado de una información íntegra y precisa en tiempo y forma.
  - Se inició la revisión de auxiliares para la debida conciliación de las cuentas de retenciones de planilla y cargas patronales según informe AI-275-2012.
- En el tema de Planilla y Administración del Talento Humano:
  - Se realizaron actualizaciones en políticas contables del INFOCOOP en: Beneficios por contratos laborales (aguinaldo, vacaciones, beneficios por terminación de la relación laboral). El registro del gasto por cesantía, obligaciones por pensión, salario escolar se efectúa de acuerdo a las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.
  - Actualización de registros de los créditos de la renta. Se actualizó el listado de los funcionarios(as) que solicitaron se les reconozca el crédito fiscal por el hijos(as) o bien por su cónyuge.
- En cuanto a la labor desarrollada durante el periodo 2013 en materia de Reclutamiento y Selección de Personal, podemos destacar el aporte y acompañamiento a las dependencias de Asesoría Jurídica, Comunicación e Imagen, Asistencia Técnica, Desarrollo Humano, Desarrollo Estratégico, Educación y Capacitación y Supervisión Cooperativa. Así mismo hemos realizado la apertura de diez concursos Internos y tres externos, en ese orden se han realizado concurso para 6 puestos Ejecutivos(as), 2 puestos de Asistentes Ejecutivos(as), 2 puestos para Asesores Jurídicos, 2 para Asistentes Administrativos(as) y un puesto de Gerencia. De esta forma podemos decir que de los 10 puestos en concurso durante este periodo hemos realizado una Promoción de Personal del 70% ocupando 7 de los 10 puestos en concurso de forma interna. Así mismo se logra una atención de necesidades de proveer de Talento Humano a las unidades solicitantes de un 100% al cierre de este periodo.

### **1.6. Acompañamiento a Comisiones y Proyectos 100% (10 % de avance como aporte a la meta)**

A continuación se hace un recuento de los principales logros de Desarrollo Humano en el tema de acompañamiento a Comisiones y proyectos:

- 1.6.1.** La CIAM, ha venido realizando esfuerzos desde su creación para brindar espacios de interrelación, reflexión, motivación y cooperación entre funcionarios, departamentos y cooperativas de forma tal que la institución genere un mayor impacto a nivel cooperativo y garantice un mejor ambiente de trabajo. En este 2013, la CIAM ha participado activamente en actividades como el tradicional rezo institucional, día de la amistad, semana del cooperativismo, día del trabajo, conmemoración del 40 aniversario del INFOCOOP, celebración 15 setiembre.



- 1.6.2.** Otro Proyecto que tiene a cargo el área de Desarrollo Humano es la “Certificación del Sistema de Gestión de Igualdad y Equidad de Género (SIGEG)”. El objetivo es identificar las diferencias entre mujeres y hombres, en relación con las oportunidades, con el uso, acceso y control de los recursos y los servicios, así como el bienestar y desarrollo integral de las personas. Este proyecto es muy importante por cuanto a inicios del 2012 la Contraloría General de la Republica insta a las instituciones a realizar acciones en el tema de género y la disminución de brechas entre hombres y mujeres. Por tal motivo es de suma importancia que al área de Desarrollo Humano se le dote del personal requerido en la reorganización integral para atender este proyecto. Al concluir el 2013, la SIGEG cuenta con el documento “Política Institucional en Equidad e Igualdad de Género”, en proceso de divulgarla para luego validarla con las personas del INFOCOOP. También se ha logrado extender lazos con otras empresas públicas, privadas y con la OIT, y se espera recibir el apoyo de estas organizaciones para realizar en el 2014, charlas de sensibilización al personal en temas como masculinidad, acoso sexual y laboral, etc.

### **1.7. Salud Ocupacional 10% (5% de logro como aporte a la meta)**

A continuación se hace un recuento de los principales logros de Desarrollo Humano relacionados con Salud Ocupacional:

- **La Feria de la Salud 2013**

La organización de esta actividad se basa en la meta de Salud Ocupacional de trabajar en medicina preventiva, y por ello buscó la forma de detectar la mayor cantidad de patologías en los funcionarios, para que cuenten con una mayor calidad de vida. Los servicios brindados fueron: charlas, exámenes de laboratorio, ultrasonidos, densitometrías óseas, tratamientos dentales, Papanicolaou, gastroscopias, aplicación de la vacuna Gardasil, exámenes de la vista, almacenamiento de células madres-PROVIDA-, tratamientos estéticos, y masajes para la liberación de las tensiones y el estrés.

- **Campañas de Prevención Realizadas**

1. Para promover la lactancia materna.
2. Contra el dengue.
3. De diagnóstico temprano de la diabetes.
4. De diagnóstico de riesgos coronarios (mes del corazón).
5. De diagnóstico del Virus del Papiloma Humano (VPH) en hombres y mujeres.
6. Campaña de vacunación de Gardasil
7. Prevención del cáncer de mama.



- **Apertura de una Sala de Lactancia Materna**

Se realizó un estudio con el objetivo determinar la necesidad de que exista una sala de lactancia materna en el INFOCOOP. En este estudio se consideró la importancia de la lactancia materna, que es la forma ideal de aportar a los niños pequeños los nutrientes que necesitan para un crecimiento y desarrollo saludables, ya que por medio del apoyo en los centros de trabajo prácticamente todas las mujeres pueden amamantar. Considerando lo anterior y de conformidad con la normativa existente, se procedió a instalar una sala de lactancia con condiciones mínimas para que una madre amamante a su bebé o se pueda extraer leche materna.

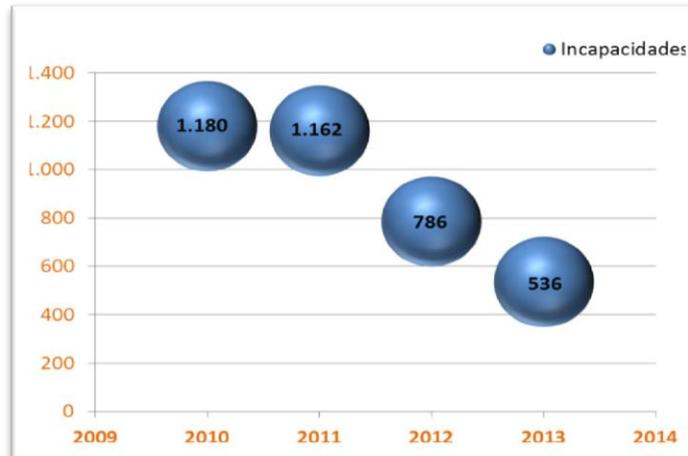
- **Renovación del consultorio médico**

1. El Consultorio Médico se pintó, se realizaron reparaciones y mejoras en el mobiliario y reacomodó del lugar. Se adquiere equipo médico: electro bisturí, un nebulizador, un desfibrilador externo automatizado, y un electrocardiógrafo de 12 derivaciones.
2. La consulta psicológica se renovó con la integración de una nueva sicóloga; implementación de una campaña de acercamiento a los funcionarios por medio de cápsulas de motivación al personal, esto produce un incremento en la en la cantidad de consultas (medicina preventiva).

Las mejoras en la Salud se ven reflejadas en la disminución de las incapacidades, tal como se aprecia en el grafico estadístico siguiente que muestra ese comportamiento por año, de acuerdo a los días de incapacidad. Para el 2009 fueron 544, a partir del 2010 hay un incremento significativo ya que alcanza los 1180 días de incapacidad, en el 2011 disminuye muy levemente a 1162 incapacidades, podemos ver mejoras significativas a partir del 2012 donde el número de incapacidad disminuye a 786 días y al 15 de diciembre del 2013 disminuyó a 536 días de incapacidades.

**GráficoN°4  
Incapacidades**

(Cantidad de Incapacidades por año, según cantidad de días)



Fuente: *Elaboración propia de Desarrollo Humano*

- **Documentos elaborados en temas de Salud**

Se elaboraron tres documentos de suma importancia en temas de salud: el Programa de Salud Ocupacional, la actualización del Plan de Atención de Emergencia y una Política de Salud Ocupacional para todo el INFOCOOP.

- **Con las brigadas**

- Se realizó un simulacro, su duración fue de 3:42 minutos, para la evacuación del edificio en la sede de Barrio México.
- Los colaboradores de las brigadas asistieron al primer Congreso Internacional de Salud Ocupacional.

- **Índice de Gestión Institucional IGI – Desarrollo Humano:**

En los dos últimos años el área de Desarrollo humano ha venido revisando y realizando ajustes en los procesos internos, como en archivo físico de expedientes, procedimientos de planilla, revisión de reglamentos, directrices y sistemas, lo que ha contribuido a que el INFOCOOP obtenga en el 2012 nota 100% por parte de la Contraloría General de la República en la medición del “Índice de Gestión Institucional”, por segundo año consecutivo Desarrollo Humano obtiene la máxima calificación 100% en uno de los componentes que mide éste índice: “Recursos Humanos”, tal como se puede observar en el siguiente cuadro:

<b>Resultados del Índice de Gestión Institucional (IGI)</b>		
<b>Años 2011 y 2012</b>		
<b>Descripción</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
Puesto Institucional	87	1
Puntos	72,37	100.00
Planificación	85,71	100.00
Financiero Contable	91,67	100.00
Control Interno	61,90	100.00
Contratación Administrativa	90,91	100.00
Presupuesto	87,50	100.00
Tecnologías de Información	30.00	100.00
Servicio al Usuario	63,16	100.00
<b>Recursos Humanos</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

*Fuente: Memoria anual de la Contraloría General de la Republica 2011 y 2012.*

A continuación se muestran los factores positivos y negativos, internos y externos que influyeron en el avance de la meta de Desarrollo Humano:

<b>INTERNOS</b>	
<b>Meta #1</b>	<p>Sigue siendo importante destacar la implementación de la Reorganización Integral en la primera de tres etapas, lo cual permite a algunas áreas contar con más recurso humano para atender las metas establecidas en el POI-2013 y por ende mejorar la atención de la población meta del INFOCOOP.</p> <p>Otro aspecto positivo en el área de Desarrollo Humano es la implementación del nuevo sistema de Planilla-WEB, que ha venido a mejorar la elaboración, la revisión, ciclo y funciones anexas de la planilla de pagos. Con este sistema se reduce el tiempo de los procesos que tenía el SIF-Planilla, por la mayor confiabilidad y seguridad de los datos, rapidez en los cálculos. Esto ha permitido que la persona que lleva la planilla pueda crear controles adicionales en Excel de mayor rigurosidad y más oportunos para la revisión de cambios, movimientos, seguimiento de datos y registros contables.</p> <p>Por segundo año consecutivo Desarrollo Humano obtiene la máxima calificación 100% en uno de los componentes que mide el “Índice de Gestión Institucional”.</p> <p>Se cumplió en buena parte el plan de capacitación y motivación al personal, lo cual permite mejorar las competencias, habilidades y destrezas de los funcionarios y se han realizado diversas actividades para promover un buen clima organizacional.</p> <p>En resumen el área de Desarrollo Humano se ha convertido en un socio estratégico para la Dirección y cada una de las áreas para que todas las acciones se orienten y estén alineadas con la misión, visión, objetivos y metas institucionales en beneficio de los funcionarios y de cada cooperativa a la cual se le brinda servicio.</p>
<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	

<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>EXTERNOS</b>	
	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 la administración y desarrollo del talento humano.	
	<b>INTERNOS</b>	
	No se identifican	
	<b>EXTERNOS</b>	
Se identifica como único aspecto negativo externo las directrices 029-H del 21 de marzo del 2012, la 013-H del 04 de marzo del 2011 y la 040-H del 06 de diciembre del 2012, mediante las cuales y en razón de la situación de déficit fiscal del país, el Gobierno de la República hace un llamado a la austeridad y la reducción del gasto público con el fin de lograr una sana gestión de los recursos financieros del Estado, y que el INFOCOOP ha procurado colaborar con las medidas propuestas por el Gobierno, que viene a posponer la ejecución de reorganización integral en lo que respecta a la contratación de nuevo personal.		

## Desarrollo Estratégico

El Departamento de Desarrollo Estratégico se encarga de generar los insumos estratégicos para asesorar la toma de decisiones y el cumplimiento de los fines institucionales. Para este año el departamento planificó su gestión en relación a siete metas fundamentales, sintetizadas en el siguiente cuadro:

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios STAP
1	Potenciar una instancia de coordinación que contribuya a la articulación de recursos para investigación sobre cooperativismo en el periodo 2013 – 2016	100.00	Cumplida (MC)
2	Producir estadísticas de carácter estratégico del sector cooperativo para los procesos de toma de decisiones en el periodo 2013-2016.	100.00	Cumplida (MC)
3	Proporcionar, al interno del INFOCOOP, los principales indicadores de monitoreo de entorno (sociales, económicos, financieros y políticos) para fortalecer el proceso de toma de decisiones en el periodo 2013-2016.	100.00	Cumplida (MC)
4	Ejecutar una estrategia de innovación participativa para la mejora de los servicios institucionales 2013-2016.	100.00	Cumplida (MC)
5	Desarrollar una estrategia de cooperación que permita al INFOCOOP gestionar recursos a nivel institucional, cooperativo y externo.	100.00	Cumplida (MC)
6	Ejecutar la fase dos de la modernización de la planificación - presupuestación institucional 2012 - 2016 priorizando las actividades identificadas en cada eje para el año 2013.	100.00	Cumplida (MC)
7	Acompañar durante el 2013 a los departamentos del INFOCOOP en la gestión de los riesgos identificados a través del SEVRI y la autoevaluación, para contribuir al cumplimiento de los objetivos y	100.00	Cumplida (MC)

	metas institucionales		
--	-----------------------	--	--

Las siete metas planteadas fueron satisfactoriamente cumplidas. A continuación se procede a detallar los logros alcanzados.

### **Meta DES 1: Potenciar una instancia de coordinación que contribuya a la articulación de recursos para investigación sobre cooperativismo en el periodo 2013 – 2016**

El departamento elaboró su Plan Plurianual de Investigación y Desarrollo, el cual considera los ejes: Investigación, Acceso a Información, Estadística Cooperativa y Monitoreo de Entorno. Se realizó un mapeo de centros de investigación cooperativa a nivel internacional y un mapeo de centros de documentación en el país.

Se desarrolló un diagnóstico de necesidades de cooperación e investigación a nivel institucional.

El proyecto “Buscador sobre cooperativismo en línea”, desarrollado con el apoyo del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), los sistemas de información y documentación de las universidades miembros del Consejo Nacional de Rectores (CONARE) y del Sistema Nacional de Bibliotecas (SINABI); concluyó su fase de recolección de información y elaboración de la base de datos.

Se apoyó con la revisión técnica y proceso administrativo para la publicación de diversos documentos remitidos por la Dirección Ejecutiva.

Se ha hecho acopio de artículos publicados en diferentes fuentes (Internet, publicaciones, informes de instituciones) que se han remitido a los funcionarios según sus áreas de interés, entre otros se citan:

- Nota Técnica del BID “Innovación Agropecuaria en América Latina y el Caribe: Escenarios y Mecanismos Institucionales”
- “Que no muera la empresa, consejos para manejar conflictos”. Gwendolyn Ledger, en América Economía.
- Publicación del Ministerio de Hacienda: “En ruta hacia la consolidación fiscal – Agenda para un diálogo nacional”
- Publicación del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF): Emprendimientos en América Latina, desde la subsistencia hacia la transformación productiva,
- “Costa Rica, una economía que marcha a tres velocidades, Balance Económico a octubre 2013.”, Coyuntura Económica, de la UNA.

Se inicia la investigación conjunta con el Centro Dominicano de Investigación (CEDI) para evaluar los beneficios del modelo cooperativo en las comunidades, realizándose una primera gira exploratoria, revisión documental y entrevistas con personal de URCOZON R.L. en la zona norte del país.

Se mantiene seguimiento en dos proyectos en salud; el primero refiere al Modelo de Atención Primaria para los cuidados de personas dependientes y el segundo, es el acompañamiento para la acreditación Internacional “Accreditation Association for Ambulatory Health Care” (AAAHC) al Hospital Cooperativo San Carlos Borromeo. En este caso se ha trabajado en: el proceso de sensibilización en el tema de calidad en los procesos hospitalarios, utilización de

diagramas de flujo para visualizar procesos actuales, definición de procesos clave y sesiones de estudio para la interpretación de la norma AAA.

Se reelaboró la propuesta del Simposio de Investigación del Censo Cooperativo.

### **Meta DES 2: Producir estadísticas de carácter estratégico del sector cooperativo para los procesos de toma de decisiones en el periodo 2013-2016**

Con la base de datos originada en el Censo Nacional Cooperativo del 2012 se dispone de datos filtrados por diferentes características con lo que se da atención a solicitudes de:

- Estudiantes de la Escuela de Negocios del INCAE: información estadística en general y en específico para las cooperativas de ahorro y crédito.
- COOPENAE, RL - Departamento de Innovación, Investigación y Desarrollo: información estadística sobre los diferentes sectores de la economía, de las organizaciones cooperativas (financiero, seguros, comercio, industria etc.).
- Departamento de Promoción: información sobre cooperativas agropecuarias.
- Escuela de Comunicación Colectiva UCR: Datos del sector cafetalero
- Departamento de Asistencia Técnica: información sobre necesidades de asistencia técnica de las cooperativas.

### **Meta DES 3: Proporcionar, al interno del INFOCOOP, los principales indicadores de monitoreo de entorno (sociales, económicos, financieros y políticos) para fortalecer el proceso de toma de decisiones en el periodo 2013-2016**

Se participó en la presentación oficial del 19º Informe del Estado de la Nación y en la presentación del libro Indicadores Cantonales del INEC y el Estado de la Nación. Así mismo se coordinó la obtención de los respectivos informes y la distribución interna de la información, asimismo distribución al sector cooperativo de la Memoria del XII Congreso Cooperativo.

Se facilitó la suscripción de datos económicos y financieros para las Gerencias del INFOCOOP mediante el portal en línea “CentralAmericaData”. Con esto, se ha logrado socializar, mediante una herramienta ágil, reportes diarios sobre aspectos económicos y financieros del entorno nacional y centroamericano.

### **Meta DES 4: Ejecutar una estrategia de innovación participativa para la mejora de los servicios institucionales 2013-2016**

Se elaboró la propuesta “Círculo de Libros” la que pretende generar el hábito de lectura así como la interacción entre el personal del INFOCOOP, promoviendo foros o conversatorios sobre temas abarcados en las lecturas.

Redacción de un artículo acerca de la experiencia del proceso de certificación de la institución en el Sistema de Gestión de Igualdad y Equidad de Género.

El departamento brindó apoyo a los diferentes departamentos en la elaboración de sus planes de trabajo y materiales de divulgación. Así como en proyectos o actividades específicas, tal es el caso con el Departamento de Educación y Capacitación para el ordenamiento del material bibliográfico sobre cooperativismo que se encontraba en el Centro de Formación Cooperativa La Catalina, disponiéndose de una mejor estructuración para su consulta.

Se realizó el estudio de pre inversión para colocar producto cooperativo en las ferias del agricultor. Se ha concluido la fase de trabajo de campo en la aplicación de encuestas y con ello se procederá a la ejecución de la fase de análisis de resultados y el estudio en supermercados.

Se ha dado inicio al estudio de un sistema de Gestión de la Calidad. En su primera etapa funcionarios del departamento participaron del *Tercer Simposio Internacional de la Calidad*, promovido por el Centro de Investigación y Capacitación en la Administración Pública (CICAP-UCR) y se ha compartido experiencias con otras instituciones públicas en las que se ha avanzado en los procesos de implementación.

### **Meta DES 5: Desarrollar una estrategia de cooperación que permita al INFOCOOP gestionar recursos a nivel institucional, cooperativo y externo**

En los dos proyectos en salud supra citados; se ha trabajado en: el proceso de sensibilización en el tema de calidad en los procesos hospitalarios, utilización de diagramas de flujo para visualizar procesos actuales. Definición de procesos clave y sesiones de estudio para la interpretación de la norma AAA.

Mapear los recursos de cooperación existentes a nivel institucional, cooperativo y externo. En lo referente a cooperación se le ha dado seguimiento a la matriz y plan plurianual. Se ha realizado el diagnóstico de necesidades de cooperación e investigación a nivel institucional, cuyos hallazgos se consideran para la definición de temas en los cuales se requiere de esta, o se puede ofrecer cooperación hacia otras instancias nacionales e internacionales. Se elaboró una base de datos de proyectos potenciales para negociar recursos de cooperación, la cual se logró a partir de un diagnóstico en un grupo de cooperativas. Este ejercicio propició una pasantía de COOPEAMBIENTAL, R.L. en las instalaciones de COOPETARRAZU, R.L., permitiendo el intercambio de experiencias entre ambas cooperativas. Otra pasantía fue con COOPEASAE R.L. con una gira de reconocimiento de ferias del agricultor para fortalecer su proyecto denominado Mercado Cooperativo en San Antonio de Escazú.

### **Meta DES 6: Ejecutar la fase dos de la modernización de la planificación - presupuestación institucional 2012 - 2016 priorizando las actividades identificadas en cada eje para el año 2013**

Esta meta comprende diversas actividades de las que se señalan:

- Programa de capacitación con el propósito de mejorar el proceso de planificación. Se ha hecho acopio de las principales fuentes bibliográficas del pensamiento creativo cuyo método es útil para transformar o ampliar el conocimiento en dicho tema.
- En materia de procesos de modernización de líneas de base, se ha concluido con la propuesta y se ha entregado el plan piloto. Una propuesta metodológica que facilite la mejora de los departamentos en la planificación, de forma que se fortalezca la generación de indicadores de línea de base para una mayor evaluación de efectos e impactos, un mejor registro de evidencias y un mayor control de la planificación plurianual.
- Elaboración, revisión y presentación del I Informe semestral 2013. Liquidación presupuestaria del período 2012 y el análisis correspondiente.

- Tramitación de los Presupuestos Extraordinarios, efectuándose dos, así como modificaciones presupuestarias internas.
- Informes de la ejecución presupuestaria trimestral (I, II y III trimestre, el último coincide con el Informe Anual) ante la Dirección Ejecutiva, Junta Directiva y la CGR.
- Se continuó con las pruebas del sistema de costeo en coordinación con Tecnologías de Información.
- Presentación ante la Junta Directiva del I Informe semestral Elaboración, revisión y presentación del Plan Operativo Institucional (POI) 2014.
- El POI fue precedido con un taller organizado para todos los Gerentes, con la exposición del Dr. Jorge Arturo Chaves, del Centro Dominicano de Investigación (CEDI), “Incidencia del Cooperativismo en la Economía Nacional”.
- En coordinación con Comunicación e Imagen se realizó inclusión en la Web del Primer Informe semestral de Gestión y el POI 2014.
- MEMORIA 2011-2013: Se revisaron los documentos resumen con información al 2012. Se ha incluido información actualizada del 2013, será revisado, para su publicación una vez finalizado el período.
- Exposición en el Taller “Control Interno, Planificación y Presupuesto” para las entidades receptoras de transferencias de INFOCOOP.
- Informe semestral al Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

**Meta DES 7: Acompañar durante el 2013 a los departamentos del INFOCOOP en la gestión de los riesgos identificados a través del Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional (SEVRI) y la autoevaluación, para contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales**

Desarrollo Estratégico comenzó por actualizar el Marco Orientador de SEVRI y su respectivo procedimiento de acuerdo a recomendaciones de la Auditoría Interna y las exigencias que establece la normativa de la Contraloría General de la República. De manera paralela se brindaron todas las especificaciones necesarias al departamento de Tecnologías de Información para el diseño del nuevo sistema informático del SEVRI se encuentra en etapas de pruebas y validación de información. Con la inclusión de información histórica para pruebas del sistema.

El tema de autoevaluación de control interno ha tenido un peso preponderante este año en vista que se ha realizado una revisión total de la herramienta vigente y actualizada según los requerimientos institucionales. El instrumento se modificó por completo generando una herramienta más versátil tanto para establecer el diagnóstico en materia de autoevaluación y control interno; así como el establecimiento de los planes de mejora en cada departamento de INFOCOOP.

### **OTRAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS**

- Se ha participado en las reuniones convocadas por Comisión Institucional de Actividades Motivacionales (CIAM), con el objetivo de definir cronograma de actividades y apoyar en las realizadas en el transcurso del año.

- Participación de funcionarias del departamento en el curso Lesco módulo 3: en la Universidad Nacional, Heredia. En la charla de “Comercio Mundial de Lácteos”. En el programa “*Técnico en Contratación Administrativa*”.
- Tareas de apoyo a otras áreas:
  - Al Departamento de Comunicación e Imagen en su participación en el Festival Nacional de las Artes, Santa Ana.
  - En la traducción, al idioma Inglés de presentaciones y o documentos no oficiales.
  - Reunión de gerentes con el personal de la ACI-América.
  - Estudio de cargas de trabajo para justificar ante la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) las plazas asignadas.
  - Insumos para la producción de un video como parte del informe de gestión del primer semestre.
  - Al Comité Nacional de las Mujeres Cooperativistas en el diseño de su política de igualdad y equidad de género.
  - Participación en la Comisión Institucional de Salud Ocupacional con la elaboración de cápsulas informativas digitales en temas relacionados con: Semana Internacional de Lactancia Materna, Día del Hombre, Autocuidado, etc.
- En el tema de género se participa en la integración de un equipo consultor; iniciativa que surge del Ministerio de Industria y Comercio (MEIC), y de la Dirección de Género de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) con el objetivo de visibilizar a las mujeres emprendedoras, empresarias, productoras, entre otras. Colaboración a la CEPAL en la coordinación de la producción del vídeo de COOPELIBÉLULAS, R.L. como posibles candidatas a formar parte del plan piloto.
- Coordinar la Encuesta Ómnibus con la empresa Borge y Asociados, para determinar el conocimiento de la sociedad civil sobre el cooperativismo y del INFOCOOP.
- Realización del estudio para la instalación de una sala de lactancia en coordinación con la Comisión de Salud Ocupacional, Desarrollo Humano y Administrativo Financiero.
- Proceso de creación y validación de la Política Nacional de Cultura y su reglamento con el Ministerio de Cultura, Juventud y Deporte.
- Participación en capacitaciones en el Mideplan, sobre el software “Delphos”, y el curso *Introducción a los elementos básicos para el diseño y ejecución de evaluaciones estratégicas de gobierno*. En los seminarios desarrollados por Consejeros Económicos y Financieros (CEFSA).
- Seguimiento a los lineamientos del Índice de Gestión Institucional y la colaboración con el CONACOOOP en la elaboración de su informe para el IGI 2014.
- Investigación de la oferta formativa en temas de innovación en la empresa y fortalecimiento del pensamiento creativo.
- Funcionarios del departamento han sido nombrados como representantes institucionales: uno ante el Consejo de Administración de la Participación Asociativa de COOPROSANVITO R.L. Esta representación implica de dos a tres visitas por mes en

labores tales como: diagnóstico de la cooperativa, análisis de actas, participación en sesiones del consejo de administración, traslado a Coto Brus y sus zonas de influencia; establecimiento de propuestas técnicas, elaboración de informes, y presentaciones ante la Junta Directiva del Instituto. Otro ante el CENECOOP, como miembro del Consejo de Administración. Participa con los demás miembros en dar directrices de tipo doctrinal, legal y estatutario, para la toma de decisiones.

- Contacto con entidades externas de fiscalización (STAP, Contraloría, MTSS).
- Se participa de la Comisión Financiera de la institución cuando es convocada.

A continuación se detallan los aspectos que han influido en la consecución de las metas:

<b>Meta: DES 1</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	La Institución cuenta con recurso humano capacitado para desarrollar proyectos conjuntos con otras organizaciones. Se dispone de convenios y recursos varios para acceder diferentes oportunidades de desarrollo de las investigaciones.
		<b>EXTERNOS</b>	Se ha encontrado aliados estratégicos como el CEDI y URCOZON dispuestos a trabajar conjuntamente con el INFOCOOP en los proyectos de investigación.
		<b>INTERNOS</b>	No se identifican.
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>EXTERNOS</b>	No se identifican.
		<b>INTERNOS</b>	No se identifican.
		<b>EXTERNOS</b>	No se identifican.

<b>Meta: DES 2</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	La información se encontró oportunamente en las fuentes de información de los departamentos.
		<b>EXTERNOS</b>	Para los usuarios la sistematización de la información ha resultado muy cómoda de usar para efectos informativos y académicos.
		<b>INTERNOS</b>	No se identifican.
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>EXTERNOS</b>	En los trabajos de campo, algunas organizaciones cooperativas mostraron reticencia en participar en los procesos de acopio de información.
		<b>INTERNOS</b>	No se identifican.
		<b>EXTERNOS</b>	No se identifican.

<b>Meta: DES 3</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	Se ha logrado socializar los informes entre los cuerpos gerenciales de la institución. Se tiene una estrecha coordinación con la Dirección Superior, Gerencias y resto del personal en materia de presupuesto para ir mejorando la ejecución y el control de los ingresos y egresos presupuestarios versus ingresos y egresos efectivos.
		<b>EXTERNOS</b>	Disposición de los recursos y convenios con el Estado de la Nación que permite un acercamiento con la producción informativa de esta institución.
		<b>INTERNOS</b>	No se identifican.

	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		A nivel técnico, el desarrollo del Sistema de Costeo es lento. Tecnologías de Información continua con los ajustes del SIF para hacer pruebas del sistema de costeo. Se pretendía efectuar pruebas en diciembre, del módulo de viáticos, sin embargo se han tenido algunos atrasos y se está a la espera de realizarlos.
		<b>EXTERNOS</b>
		No se identifican.

<b>Meta: DES 4</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		Se ha dispuesto de apoyo departamental para desarrollar el estudio.
		<b>EXTERNOS</b>
		Se ha contado con el respaldo de la UCR para la asignación de los estudiantes y las profesoras.
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		No se identifican.
<b>EXTERNOS</b>		
	Por ocupaciones diversas y labores, los estudiantes se han atrasado más de lo dispuesto en la planificación original.	

<b>Meta: DES 5</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		Se dispuso de los medios y recursos para llevar a cabo las actividades: giras, material de apoyo, transporte.
		<b>EXTERNOS</b>
		Se realizaron actividades de campo con amplia cooperación de las organizaciones visitadas.
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		No se identifican.
<b>EXTERNOS</b>		
	Algunos grupos visitados generan expectativas sobre el INFOCOOP, como una entidad asistencial, más que de apoyo y promoción.	

<b>Meta: DES 6</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		Se ha dispuesto de apoyo departamental para sumarse a la propuesta. Las áreas escogidas han aportado su conocimiento y disposición para la puesta en marcha de la metodología.
		<b>EXTERNOS</b>
		Amplias posibilidades de cooperación interinstitucional. A nivel de transferencias de recursos existe una buena comunicación, lo que posibilita que las entidades receptoras recursos se ajusten a los lineamientos que establece el INFOCOOP para la fiscalización y el control.

	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		No se identifican.
		<b>EXTERNOS</b>
		Omisión de organizaciones receptores de recursos del INFOCOOP de los lineamientos sobre control interno y normativa presupuestaria, lo que dificulta la ejecución del presupuesto.

<b>Meta: DES 7</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		El SEVRI ha alcanzado el adecuado nivel de avance en su implementación.
		<b>EXTERNOS</b>
		Ha habido apoyo total de la dirección superior para el proceso.
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
		La aplicación de la autoevaluación de 2012 (realizada en el año 2013), supuso la revaloración de la encuesta en tiempo récord para cumplir con el requisito de una autoevaluación anual.
		<b>EXTERNOS</b>
		No se identifican.

## Tecnologías de Información

El Departamento de Tecnologías de Información y Comunicación como encargado de brindar y gestionar el recurso tecnológico de la institución, interactúa con todas las áreas de la institución a través del soporte a los usuarios, generación y adquisición de nuevas herramientas y sistemas, documentación así como la administración de toda la infraestructura entre otros.

Dentro de las acciones más relevantes efectuada en este año 2013 destacan las siguientes:

1. Mejorar el equipo de comunicación para interactuar entre Barrio México, La Catalina y EDICOOP. Esto implica que todos los funcionarios, sin importar donde se encuentren laborando en estas instalaciones, tendrán los mismos accesos (sistemas, telefonía, elementos compartidos, internet), sin que haya una interrupción de los mismos.
2. Tener los equipos requeridos para el correcto funcionamiento de la nueva página Web institucional así como la intranet. En ellas se podrá colocar a disposición de los visitantes los documentos e información requerido por las dependencias encargadas de su administración (Comunicación e Imagen y Desarrollo Humano con quienes se trabajó en conjunto para lograr esta acción).
3. El Sistema de Monitoreo Cooperativo fue puesto en producción (en conjunto con Supervisión Cooperativa), el cual busca ser el sistema central de la información actualizada de las cooperativas. Su primera fase fue concluida y está siendo actualmente utilizado por dicho departamento.

4. Se finalizó el proceso para generar la comunicación entre el INFOCOOP y el MTSS mediante la VPN del ICE. Esta comunicación permitirá continuar con los objetivos del convenio entre el INFOCOOP y el MTSS.
5. Se realizaron las acciones correspondientes para alinear y aprobar el PETIC 2013-2017 (Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicación). Su importancia para el departamento radica en que permite delimitar las acciones de TIC para apoyar en el cumplimiento de los objetivos institucionales, priorizando acciones.
6. Se adquirió e implementó el ARANDA SERVICE DESK, el cual permitirá una mejor administración del servicio ofrecido por TIC a la institución así como dar una herramienta de retroalimentación, para mejorar las acciones realizadas.
7. Se realizó la migración del correo institucional a la “Nube”, mediante la contratación del servicio de Microsoft Office 365 que permitirá a los funcionarios tener acceso en cualquier momento y lugar, además de ampliar a 25 GB de buzones que soportan archivos adjuntos de hasta 25 MB de calendario, contactos, reuniones en línea, mensajería instantánea, colaboración de documentos, entre otros.
8. Se continuó el desarrollo del sistema que permita a Asesoría Jurídica realizar un seguimiento de los procesos jurídicos y administrativos que son administrados por esta dependencia, automatizando el seguimiento de los procesos.

### Cumplimiento de las metas

Número de Meta	Descripción de la Meta	% Cumplimiento de la Meta	Valoración según criterios MIDEPLAN y STAP
1	Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta acorde a las necesidades y capacidades institucionales	90%	Parcialmente Cumplida (MPC)
2	Mejorar el marco de control y gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación a través de las Normas Técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República.	95%	Parcialmente Cumplida (MPC)

## Factores influyeron en el avance de cada una de las metas

<p><b>META #1:</b> Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta acorde a las necesidades y capacidades institucionales</p>	<p><b>Aspectos Positivos</b></p>	<p><b>INTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Los usuarios finales, conforme avanza el tiempo se apropian de los sistemas de información lo que permite una mayor depuración de las aplicaciones y mejoras en las que ya se encuentran estables.</li> <li>➤ Los resultados de los proyectos se entregan a las áreas usuarias, los cuáles consideran que los proyectos se adaptan adecuadamente a los objetivos planteados inicialmente.</li> </ul>
		<p><b>EXTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El apoyo brindado por las empresas de Outsourcing al desarrollo y mantenimiento de las aplicaciones.</li> <li>➤ El contenido presupuestario asignado a nuestra área abarca de manera significativa nuestras necesidades y las del resto de los procesos.</li> </ul>
	<p><b>Aspectos Negativos</b></p>	<p><b>INTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El tiempo empleado por los usuarios para la validación de los requerimientos o sistemas en ocasiones son bastante prolongados y por la cantidad de trabajo que se tiene, es más propenso a errores en esta fase de validaciones.</li> <li>➤ La cantidad de proyectos y requerimientos que se generan en TIC con respecto a la cantidad de personal para administrarlos dificulta el avance de proyectos.</li> </ul>
		<p><b>EXTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trámites en las instituciones externas con tiempos largos que no pueden ser controlados por TIC</li> <li>➤ El costo de la mano de obra especializada de Outsourcing resulta realmente oneroso debido al grado de especialización del personal requerido e involucrado.</li> <li>➤ La tecnología como tal evoluciona muy rápido en cuanto a estándares de equipo, cableados, software, base de datos, servidores, herramientas y programas de aplicación generando un proceso de actualización constante al personal involucrado en nuestro campo.</li> </ul>
<p><b>META #2:</b> Mejorar el marco de control y gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación a través de las Normas Técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la</p>	<p><b>Aspectos Positivos</b></p>	<p><b>INTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Las acciones realizadas internamente desde la Dirección Ejecutiva para el cumplimiento del Índice de Gestión Institucional (IGI) de la Contraloría General de la República (CGR)</li> </ul>
		<p><b>EXTERNOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La participación y validación dada a los documentos presentados ante la Contraloría General de la República para el cumplimiento de lo solicitado para el</li> </ul>

República		Índice de Gestión Institucional (IGI)
	<b>Aspectos Negativos</b>	<b>INTERNOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El nivel de detalle que solicitan las normas técnicas según la cantidad de personal del área de TIC, impide el avance rápido de la implementación de la normativa.</li> </ul>
<b>EXTERNOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No se identifican</li> </ul>		

## Coordinación con otros Departamentos

Departamento responsable de la meta	Meta	Acciones Realizadas a la Meta
Administrativo Financiero	Solución para la gestión de las oficinas “Cero Papeles”	Se han realizado las propuestas correspondientes para tener el conocimiento de los pasos a seguir.
Supervisión Cooperativa	Interconexión con el MTSS	Se han realizado los trámites correspondientes, actualmente se cuenta con dicha conexión, se está en periodo de prueba coordinando con el ICE, MTSS e INFOCOOP.
Asesoría Jurídica	Diseño y creación de un Sistema de Administración de Litigios	Se realizó el análisis correspondiente para el desarrollo del sistema y se está por concluir el desarrollo del mismo.

## Asesoría Jurídica

Durante este año 2013, la Asesoría Jurídica alcanzó de manera satisfactoria el cumplimiento de las cuatro metas propuestas.

De manera paralela a la atención permanente de las labores ordinarias de asesoría jurídica y la dirección de procesos administrativos y judiciales del INFOCOOP, con la colaboración del Departamento de Tecnología de Información y Comunicación, se logró diseñar y poner en funcionamiento un sistema de administración de procesos judiciales y administrativos para mejorar la administración, control y seguimiento de los procesos judiciales y administrativos en los que el INFOCOOP participe como actor o demandado. Así mismo, se ha puesto a disposición de los funcionarios, dos herramientas o instrumentos de consulta, que responden al objetivo de mejorar el aporte jurídico que brinda la Asesoría Jurídica dentro del proceso de toma de decisiones del jerarca y de la administración superior. El primero es un documento denominado “*Contratación administrativa versión uno punto uno noviembre 2013*”, el cual constituye una herramienta de trabajo fundamental, para la aplicación correcta del régimen de contratación administrativa en el quehacer institucional. Es un instrumento ágil y sencillo que ilustra la labor en la contratación y permite que los documentos por emitir puedan además ser sustentados y motivados de forma más completa. Y el segundo es el “Compendio Jurídico

Versión 1.1-2013”, que contiene los criterios más relevantes y de uso diario para el INFOCOOP, los cuales, se encuentran clasificados por temas.

## I- CUMPLIMIENTO DE METAS.

A continuación el siguiente cuadro, sintetiza el cumplimiento global de las metas de la Asesoría Jurídica:

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios MIDEPLAN y STAP
1	Crear una compilación de temas jurídicos relevantes para la Institución, con base en los dictámenes legales emitidos por la Asesoría Jurídica en los últimos cinco años, para agilizar el quehacer diario del INFOCOOP.	100%	Cumplida (MC)
2	Diseñar y ejecutar un sistema de administración de procesos judiciales y administrativos para mejorar la administración, control y seguimiento de los procesos judiciales y administrativos en los que el INFOCOOP participe como actor o demandado.	85%	Parcialmente Cumplida (MPC)
3	Crear un instrumento versátil que facilite el acceso a la información, de forma oportuna, precisa y actualizada sobre temas en contratación administrativa, para así agilizar el quehacer diario del INFOCOOP.	100%	Cumplida (MC)
4	Orientar el accionar de la institución para que se ajuste al ordenamiento jurídico, cumpliendo con una asesoría legal oportuna mediante la emisión de dictámenes jurídicos, estudios de contratación administrativa y tramitación de procesos administrativos y judiciales.	100%	Cumplida (MC)

**Meta 1: Crear una compilación de temas jurídicos relevantes para la Institución, con base en los dictámenes legales emitidos por la Asesoría Jurídica en los últimos cinco años, para agilizar el quehacer diario del INFOCOOP. (100% abordaje-según lo esperado).**

Se redactó un compendio jurídico, denominado “Compendio Jurídico Versión 1.1-2013”, que contiene los criterios más relevantes y de uso diario para el INFOCOOP, los cuales, se encuentran clasificados por temas. Abarca tópicos como la firma digital, el principio de autodeterminación informativa, el silencio positivo, la veda publicitaria, las vacaciones, las incapacidades, anualidades, acceso a la información pública, préstamo de funcionarios a

otras instituciones, la resolución y rescisión contractual, la prescripción mercantil de los títulos valores, el endoso de cédulas hipotecarias, entre otros.

Dicho compendio tiene como objetivo el ofrecer soluciones a los problemas de índole legal que pudieren presentarse en el quehacer diario. Esta herramienta se complementa con la carpeta pública de la Asesoría Jurídica, la cual, se encuentra a la disposición de todos los funcionarios, y contiene los criterios legales de esta Asesoría Jurídica, desde el año dos mil ocho a la fecha. Se puede acceder a esta nueva herramienta de consulta a la dirección « J:\Compendio Jurídico ».

Los factores positivos y negativos, internos y externos que influyeron en la consecución de esta meta, son:

Meta #1	ASPECTOS POSITIVOS	INTERNOS
		Los aspectos positivos internos que han incidido en el resultado satisfactorio del cumplimiento de esta meta han sido la disponibilidad y sistematización de los criterios jurídicos emitidos por la Asesoría Jurídica en los últimos cinco años, equipo informático, contar con un asesor jurídico encargado de realizar el compendio, acceso vía internet a fuentes normativas escritas y bases de datos jurisprudenciales como Sinalevi.
		EXTERNOS
	No se identifican.	
	ASPECTOS NEGATIVOS	INTERNOS
		No se identifican.
EXTERNOS		
No se identifican.		

**Meta 2: Diseñar y ejecutar un sistema de administración de procesos judiciales y administrativos para mejorar la administración, control y seguimiento de los procesos judiciales y administrativos en los que el INFOCOOP participe como actor o demandado. (85% parcialmente cumplida (MPC)).**

Se diseñó el sistema con 2 categorías de procesos, los Procesos Judiciales y Procesos Administrativos. En el caso del primero, se subdividió en subcategorías; por ello, se crearon los módulos de Contencioso Administrativo, Ejecución de Sentencia, Procesos Constitucionales, Laboral-Agrario, Tránsito, y Cobros. Al día de hoy, todos estos módulos se encuentran debidamente desarrollados. Sin embargo, por un problema de capacidad de memoria en el Servidor de Aplicaciones, tanto este sistema, como todas las otras aplicaciones web del instituto que están instaladas han sido afectados. En el caso particular, se debió revisar nuevamente la programación de todos los módulos para optimizar el uso de memoria y solucionar los problemas que se habían presentado por este inconveniente.

Si bien es cierto, esto último ha generado un atraso para cumplir con las metas al 100%, no significa que los puntos pendientes por desarrollar, limiten el uso del sistema para el almacenamiento de la información y seguimiento de los casos. Solo quedaría pendiente:

1. Alertas por correo electrónico: Las alertas sirven para recordar el vencimiento de términos o plazos en los distintos procesos. Se estima que este pendiente se resuelva a principios del año 2014.
2. Reportes: Se han desarrollado cuatro de los siete reportes y se está en proceso de finalizar los otros reportes. La proyección es que esta actividad se concluya en pocas semanas de iniciado el año, salvo que se presente algún otro problema técnico, como fue el caso del Servidor de Aplicaciones.

En forma global, según el avance en las actividades y tareas, se tiene el siguiente cumplimiento de la meta:

Actividad o Tarea	Ejecución	Por hacer
2.1. Establecimiento de los requerimientos del sistema, incluyendo los criterios de búsqueda	100%	Ejecutado
2.2 Establecer un flujo grama de los procesos	100%	Ejecutado
2.3.1 Creación de una matriz para homogenizar la información de todos los procesos en un único formato para posteriormente homogenizarlo al sistema	100%.	Ejecutado
2.3.2 Alimentar la nueva matriz con la información de los procesos	100%	Ejecutado
2.4.1 Desarrollo del sistema propiamente por parte de Tecnologías de Información.	85%	Solo faltan los dos pendientes antes mencionados: alertas por correo electrónico y reportes.
2.4.2 Sesión de pruebas	85%	Las sesiones de prueba se han realizado conforme se ha avanzado en el desarrollo, por lo que al completar el 2.4.1, se completarían las sesiones de prueba

Los factores positivos y negativos, internos y externos que influyeron en el avance de esta meta, son:

Meta # 2	ASPECTOS POSITIVOS	INTERNOS
		Entre los factores o aspectos positivos internos que incidieron en el resultado satisfactorio del cumplimiento de la meta se destacan la asignación por parte de los departamentos de Asesoría Jurídica y de Tecnologías de Información, de recurso humano para la ejecución del proyecto de sistema de administración de procesos judiciales y administrativos, la disponibilidad de tiempo y de información pertinente.
		EXTERNOS
		No se identifican.

<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>
	A finales del segundo semestre de este año, se presentó un problema de capacidad de memoria en el Servidor de Aplicaciones, por lo que tanto este sistema, como todas las otras aplicaciones web del instituto que están instaladas se han visto afectadas. Esta situación provocó que la meta se cumpliera en un 85% y no en un 100% como se tenía planeado. Se ha tenido que revisar nuevamente la programación de todos los módulos para optimizar el uso de memoria y solucionar los problemas que se habían presentado por este inconveniente.
	<b>EXTERNOS</b>
	No se identifican.

**Meta 3: Crear un instrumento versátil que facilite el acceso a la información, de forma oportuna, precisa y actualizada sobre temas en contratación administrativa, para así agilizar el quehacer diario del INFOCOOP. (100% Cumplida (MC)).**

Se elaboró un instrumento denominado “*Contratación administrativa versión uno punto uno noviembre 2013*”, el cual constituye una herramienta de trabajo fundamental, para la aplicación correcta del régimen de contratación administrativa en el quehacer del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo. Es un instrumento ágil y sencillo que ilustra la labor en la contratación y permite que los documentos por emitir puedan además ser sustentados y motivados de forma más completa. Pretende facilitar al operador de una forma concreta y en un solo instrumento, los principios y las normas que deben ser aplicadas, evitando la consulta a distintas fuentes y cuerpos normativos para poder formarse una idea clara de cómo se encuentra regulado un tema y más aún, cómo lo ha tratado la Contraloría General de la República, los Tribunales Contenciosos Administrativos, la Sala Constitucional y hasta la Sala Primera. Se trata de una herramienta viva, en constante actualización y puesta a disposición. Mediante oficio AJ-320-2013 del 27 de noviembre de 2013, se informó a la Dirección Ejecutiva que el acceso a esta nueva herramienta de consulta está en la dirección «Z:\Contratación Administrativa»; la cual está habilitada en el Explorador de Windows como un acceso directo. Además, en dicha ubicación se encontrará información relacionada como resoluciones, oficios y levantamiento de prohibiciones de la Contraloría General de la República, la cual viene a servir de complemento.

Los factores positivos y negativos, internos y externos que influyeron en el logro de esta meta, son:

<b>Meta # 3</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>
	<b>INTERNOS</b>
	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, equipo informático, y asignación de un asesor jurídico encargado del proyecto de crear un instrumento versátil sobre contratación administrativa, acceso vía internet a fuentes normativas escritas y bases de datos jurisprudenciales como Sinalevi.
	<b>EXTERNOS</b>
	No se identifican.

<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	
	No se identifican.	
	<b>EXTERNOS</b>	
	No se identifican.	

**Meta 4: Orientar el accionar de la institución para que se ajuste al ordenamiento jurídico, cumpliendo con una asesoría legal oportuna mediante la emisión de dictámenes jurídicos, estudios de contratación administrativa y tramitación de procesos administrativos y judiciales. (100% abordaje-según lo esperado).**

De acuerdo con el cronograma del programa administrativo y con respecto a este año 2013, esta Asesoría Jurídica, en su carácter de unidad asesora en materia jurídica, le ha dado cumplimiento anual en un 100%, es decir se ha cumplido el 100% de 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 (en curso o nuevos) en los que la Institución es parte interesada. Se ha asesorado a la Junta Directiva directamente en las 44 sesiones ordinarias realizadas durante este año (de la Sesión 3897 a la 3941).

Las consultas de la Junta Directiva, Dirección y Subdirección Ejecutivas y otras áreas, se han atendido bajo criterios de priorización establecidos por la Dirección Superior. De este modo, se han emitido aproximadamente 335 dictámenes jurídicos, relativos a diversos temas legales de interés para el Instituto (régimen interno, contratación administrativa, revisión jurídica de ofertas, aprobaciones internas a contratos, convenios, análisis de créditos, administración de bienes, participaciones asociativas, transferencias, análisis de proyectos de ley, reformas reglamentarias, actualización normativa, entre otros).

En sede judicial, destacaron la acción de inconstitucionalidad, expediente 13-5338-0007-CO y el recurso de amparo, expediente: 13-005052-0007-CO, interpuestos por la Unión Cooperativa de Administración Bancaria R.L. (UNIBANC), la Federación Nacional de Cooperativas Cafetaleras R.L. (FENAC CAFÉ, R.L.), la Cooperativa de Productores de Café y de Servicios Múltiples de Naranjo RL. (COOPRONARANJO, RL.), la Cooperativa de Caficultores y Servicios Múltiples de Palmares (COOPEPALMARES, RL.) y la Cooperativa de Caficultores y Servicios Múltiples de la Unión, R. L., (COOPEUNION, RL.), contra el INFOCOOP, las cuales fueron declaradas sin lugar, y cuestionaban la elaboración del padrón oficial que se utiliza para la realización de las asambleas sectoriales del CONACOOOP (artículo 139 de la Ley N° 4179 y sus reformas).

Los factores positivos y negativos, internos y externos que influyeron en la consecución de esta meta, son:

<b>Meta # 4</b>	<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	Entre los factores o aspectos positivos internos que han incidido en el resultado satisfactorio del cumplimiento de la meta se destacan: recurso humano, la disponibilidad de la información, la capacitación que han recibido los asesores jurídicos en materias de interés tales como contratación administrativa, contencioso administrativo, derecho laboral, entre otros, también el acceso vía internet a fuentes normativas escritas y bases de datos jurisprudenciales como SINALEVI.
		<b>EXTERNOS</b>	No se identifican.
	<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<b>INTERNOS</b>	No se identifican.
		<b>EXTERNOS</b>	No se identifican.

## Secretaría de Actas

El Departamento de Secretaría de Actas nace con el objetivo de brindar apoyo logístico a la Junta Directiva y coordinar lo correspondiente para que se materialicen las disposiciones y acuerdos que se adopten por parte de ese órgano superior.

El departamento tiene una meta, cuyo avance se muestra a continuación:

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios MIDEPLAN y STAP
	Implementar una estrategia de apoyo a la Junta Directiva que permita mejorar las áreas de: toma de decisiones, manejo de información, ejecución de acuerdos y transcripciones, mejoramiento de relaciones externas	95%	Cumplida(MC)

**Meta SA1: Implementar una estrategia de apoyo a la Junta Directiva que permita mejorar las áreas de: toma de decisiones, manejo de información, ejecución de acuerdos y transcripciones, mejoramiento de relaciones externas.**

Las actividades ejecutadas fueron las siguientes:

- ✓ Preparación y remisión de la agenda con la documentación soporte.
- ✓ Envío de documentos a los directores para las sesiones de Junta Directiva.
- ✓ Programar las sesiones mensuales de Junta Directiva.

- ✓ Organizar y revisar el material de apoyo de la Junta Directiva.
- ✓ Redactar y garantizar la elaboración de las actas, resoluciones y comunicaciones.
- ✓ Cuando corresponda, solicitar la legalización de los libros de actas.
- ✓ Supervisar la distribución de las resoluciones emanadas de la Junta Directiva.
- ✓ Autorizar transcripción y mantener al día los libros de actas con la coordinación del secretario de Junta Directiva.
- ✓ Tramitación, ejecución y control del reconocimiento de viáticos y dietas.
- ✓ A cargo de la logística para las giras nacionales e internacionales de los miembros del directorio.
- ✓ Actualizar y mantener al día el Archivo de Referencia.
- ✓ Recepción y distribución de documentos de la Junta Directiva.
- ✓ Archivar, manejar y mantener al día los documentos de la Junta Directiva.
- ✓ Manejo y organización de la agenda de los miembros de Junta Directiva.
- ✓ Redacción y entrega de correspondencia para usuarios internos y externos.

## **1. Manual de Procedimientos generales:**

Secretaría de Actas se encuentra en proceso de elaboración de un Manual de Procedimientos para fortalecer sus mecanismos de control interno, a fin de brindar un servicio de calidad a todos los usuarios internos y externos. En este momento se tienen listos seis de ellos, estos son:

- a. Control y Ejecución de Acuerdos.
- b. Confección y envío de agenda.
- c. Solicitud, apertura, impresión y cierre de libros de actas.
- d. Pago de planilla de dietas.
- e. Recepción, tramitación y archivo de documentos.
- f. Participación en Actividades Protocolarias.

## **2. Transcripción, impresión y custodia de actas.**

El departamento es quien transcribe, imprime y custodia en una bóveda ubicada en el Área de Asesoría Jurídica las actas producto de las sesiones de la Junta Directiva. En el año 2013, se realizaron 45 sesiones en total, de las cuales 30 sesiones se encuentran impresas y con sus respectivas firmas.

En el año en curso se hizo una realidad el proyecto de la creación de una “bóveda digital” en donde se escanearan todas las actas de las sesiones desde que INFOCOOP inició sus operaciones hace 40 años. Dicha información, ayuda a tener un respaldo de todos los datos y la búsqueda rápida de información.

Además, se está trabajando en un programa en Microsoft en el cual se detallan los temas más relevantes vistos en cada sesión de Junta Directiva, ejemplo: Reglamentos, créditos otorgados a cooperativas, giras nacionales e internacionales realizadas por la Junta Directiva, Proyectos de Ley, Licitaciones Abreviadas, Públicas, Contrataciones Directas, Modificaciones Presupuestarias, Participaciones Asociativas, entre otros, organizándolos por el número de tomo y el correspondiente número de sesión para posteriormente registrarlos en el sistema llamado “Winisis”, y así poder tener un adecuado, ordenado y rápido acceso a la información de temas relevantes contemplados y dialogados en cada sesión de Junta Directiva.

### **3. Transcripción y comunicación de acuerdos de Junta Directiva:**

El departamento transcribe, comunica, archiva y mantiene registrados todos los acuerdos que se generan, producto de las sesiones de Junta Directiva en el Sistema de Acuerdos.

En el año 2013 se realizaron 654 acuerdos de Junta Directiva, los cuales se encuentran registrados en dicho sistema.

Para todos los efectos, una vez registrados los acuerdos en el Sistema, de forma continua se revisa su estado (pendiente, en trámite, ejecutado) y se mantiene oportunamente la actualización respectiva con el propósito de garantizar una comunicación efectiva de los temas observados y resueltos por el órgano director.

### **4. Creación del Sistema “Consulta de Sesiones de Junta Directiva”:**

Con la finalidad de tener una mejor distribución de la información de los documentos que se ven en las sesiones de Junta Directiva, el Área de Tecnología confeccionó un sistema llamado “Consulta de Sesiones de Junta Directiva” en el cual Secretaría de Actas escanea todos los documentos que son incluidos: como la agenda a cubrir en las sesiones y luego estos son puestos en red informática, donde los miembros de Junta Directiva, el Director Ejecutivo, el Subdirector Ejecutivo, el Auditor Interno y la Asesora Jurídica tienen acceso a su lectura, con sus respectivos usuarios y claves personalizadas, desde cualquier sitio donde se encuentren, a toda la información de la sesión próxima a efectuarse y de las sesiones anteriores a partir de la número 3928, reduciéndose la de impresión de documentos, así mismo se colabora con los esfuerzos de la Comisión Ambiental (PGA) respecto a reducir el consumo de papel y toda la información queda respaldada en dicho sistema.

### **5. Sesiones de Junta Directiva**

#### **a. Sesiones efectuadas fuera de las oficinas centrales de INFOCOOP:**

Cabe destacar, que se realizaron 8 sesiones fuera de la Sala de Sesiones del INFOCOOP:

1. Sesión de trabajo con el directorio del CONACOOOP, a fin de analizar en conjunto las perspectivas del 2013, dentro del marco de la conmemoración del 40 aniversario del INFOCOOP y del CONACOOOP y del 70 aniversario del cooperativismo, celebrada el 14 de enero del 2013 en la sala de sesiones del Edificio Cooperativo.
2. Participación en la Asamblea Ordinaria N° 58 de COOPEAGROPAL, RL, realizada el 22 de marzo del 2013 en la sala de sesiones del salón El Chorro en Laurel.
3. Acto Protocolario Clausura de la Semana Nacional del Cooperativismo e inauguración del Hospital Cooperativo San Carlos Borromeo realizada el 27 de abril del 2013, en la sala de sesiones de COOCIQUE RL.
4. XXX Asamblea General Ordinaria de Delegados de COOCAFE, R.L. celebrada el 17 de mayo del 2013, en el cuarto piso del Edificio Cooperativo.
5. Acto protocolario de presentación del proyecto: Digitalización de expedientes cooperativos MTSS-INFOCOOP, realizada el 22 de mayo del 2013, en el Salón de Ex ministros en el MTSS.
6. Rendición de cuentas de las señoras Directoras y señores Directores que concluyen periodo, ante las autoridades del CONACOOOP y la CPCA celebrada el 10 de junio del 2013, en la el Salón Aurola C del Hotel Aurola Holiday Inn, San José.
7. Acto Protocolario traspaso planta CIPA a COOPEAGROPAL, R.L, celebrada el 28 de setiembre del 2013, en el Salón El Chorro de COOPEAGROPAL, R.L.

8. Rendición de cuentas con CONACOOOP, CPCA e INFOCOOP, en el Hotel Double Tree Resort by Hilton Puntarenas celebrada el 20 de diciembre del 2013.

**b. Sesiones efectuadas en las oficinas centrales de INFOCOOP:**

En las instalaciones del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo se realizaron 37 sesiones de Junta Directiva, del total general de 45 sesiones efectuadas en el año 2013.

**6. Giras Nacionales e Internacionales efectuadas por los miembros de Junta Directiva:**

También se han realizado 25 giras nacionales, entre ellas se destacan visitas a las siguientes cooperativas: AGROATIRRO, R.L, COOPEGUANACASTE, R.L, COOPESANVICENTE, R.L, COOPESERSUR, R.L, COOPEALIANZA, R.L, COOPEUNA, R.L, COOPECARACOL, R.L, COOPROSANVITO, R.L, COOPEUVITA, R.L, COOPEAGROPAL, RL. y 8 giras internacionales las cuales se detallan a continuación:

1. "Misión Internacional de Capacitación sobre Cooperación Técnica para el Desarrollo, Construcción de Alianzas Estratégicas y Recaudación de Fondos para Proyectos y Programas de Sostenibilidad" Onward Internacional, realizada del 5 al 8 de noviembre 2013 en la ciudad de Washington D.C. Estados Unidos de Norte América.
2. IX Simposio del CONAPUR (Comité Nacional Afiliadas de Puerto Rico) realizada del 21 al 25 de Octubre 2013, en Puerto Rico.
3. "XVIII Conferencia Regional de ACI-Américas", organizada por la ACI-AMERICAS del 05 de Octubre al 12 Octubre, 2013 en Guarujá, Sao Paulo, Brasil.
4. "I Conferencia Latinoamericana para el Desarrollo de Habilidades Organizativas en Cooperativas", organizada por la Confederación de Cooperativas del Caribe, Centro y Suramérica (CCC-CA), del 17 al 20 de setiembre 2013, en Cartagena de Indias.
5. Confederación de Cooperativas del Caribe, Centro y Suramérica (CCC-CA), para el "I Gran Reencuentro Cooperativo Latinoamericano" realizada del 15 al 18 de mayo 2013, en Nicaragua.
6. "Misión Técnica Internacional de Capacitación sobre Gestión de la Sostenibilidad Ambiental Planificación del Turismo y Seguridad para el Desarrollo" en la Ciudad de Orlando - Estado de Florida, en los Estados Unidos de Norte América, los días 8, 9 y 10 de mayo del 2013.
7. 25° Exposición Anual de Café, en Boston Massachusetts, del 11 al 14 de abril, 2013 realizada por "Specialty Coffee Association of America" (SCAA).
8. "Misión Técnica Internacional de Capacitación sobre Desarrollo local, Estrategia del Movimiento Cooperativo" Onward Internacional, Curitiba capital del Estado de Paraná, en la República Federativa del Brasil del 23 de Febrero al 01 de Marzo 2013.

**7. Representación de los señores directores en Consejos de Administración de Organizaciones Cooperativas en las que INFOCOOP, mantiene participación asociativa:**

Organización	Director o Funcionario a cargo	Rige desde	Hasta
COOPROSANVITO, RL	Sergio Salazar Arguedas	01-07-2013	01-07-2015
COOCAFÉ, RL	Juan Carlos Jiménez Segura	05-08-2013	05-08-2015
COOPRENA, RL	Juan Carlos Jiménez Segura	13-05-2013	13-05-2015
AGROATIRRO, R.L.	Juan Luis Corella Vargas	30-09-2013	30-09-2015

## 8. Factores internos y externos

La ejecución de las metas asignadas a este Departamento se ven afectadas positiva y negativamente por algunos factores internos y externos que se detallan a continuación:

		INTERNOS
Meta SA1	ASPECTOS POSITIVOS	Coordinación oportuna con Dirección Ejecutiva. Coordinación con otros departamentos. Oportuna recepción de la correspondencia dirigida a la Junta Directiva. Adecuada preparación técnica y profesional de los funcionarios del Departamento.
		EXTERNOS
		Oportuna recepción de la correspondencia dirigida a la Junta Directiva. Mejora de imagen institucional.
	ASPECTOS NEGATIVOS	INTERNOS
		Falta de personal.
		EXTERNOS
	No se identifican.	

## Contraloría de Servicios

El departamento de Contraloría de Servicios tiene como misión promover la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios públicos que presta el INFOCOOP, mediante la formación de una cultura institucional orientada a la atención del usuario.

Colaborar con la gestión institucional, para lograr que los servicios que se brindan a las y los usuarios del cooperativismo y al público en general, sean de la más alta calidad de acuerdo con la normas ISO establecidas.

El cumplimiento de la meta establecida en este período se muestra en cuadro adjunto:

Número de meta	Descripción de la meta	% Cumplimiento de la meta	Valoración según criterios STAP
1	Coadyuvar al mejoramiento de la calidad de los servicios brindados por el INFOCOOP a las y los usuarios del movimiento cooperativo.	100%	Cumplida (MC)

### Actividades efectuadas:

A través de los formularios correspondientes para el recibo y trámite de las consultas, quejas y/o sugerencias, así como con el espacio en la WEB se recibieron para este período 2013, cuatro (4) consultas y denuncias las cuales fueron atendidas oportunamente, coordinando con las áreas sustantivas correspondientes, (Promoción, Educación y Capacitación y Supervisión Cooperativa).

Se le ha dado seguimiento y revisiones al borrador del Manual de Servicio de Calidad para el INFOCOOP.

Se le ha dado seguimiento al proyecto de elaborar y terminar un brochure, con el fin de dar a conocer la Contraloría de Servicios.

Se inició participación con la Comisión de Ética institucional, se realizaron las gestiones para legalizar el libro de Actas requerido y los análisis para la elaboración de un borrador de un programa ético para el INFOCOOP.

Se participa en la Comisión de Salud Ocupacional.

## Resumen de Evaluación

El cumplimiento global de las metas Programa Cooperativo, incluido en la PEP y del programa administrativo, tomando en cuenta lo descrito puntualmente en las secciones anteriores, se considera satisfactorio, ya que del total de metas el 78% fueron cumplidas dentro de los rangos del 100% o más, para Meta Cumplida (MC), y el 19% Parcialmente Cumplida (MPC), debe tenerse en cuenta que este último rango corresponde al cumplimiento de metas por encima del 80%. Solamente una meta obtuvo resultado Insuficiente (MI), que se reitera de acuerdo con el departamento a cargo de esa meta, el resultado fue provocado por obstáculos en procesos administrativos y legales ajenos la gestión de la meta.

Nivel de cumplimiento de metas 2013						
PROGRAMA	Cantidad de metas y %	Cumplida (MC)	Parcialmente Cumplida (MPC)	Regular (MR)	Insuficiente (MI)	No Cumplida (MNC)
Cooperativo (PC)	17	14	2	0	1	0
% de Cumplimiento (PC)	100%	82%	12%	0%	6%	0%
Administrativo (PA)	20	15	5	0	0	0
% de Cumplimiento (PA)	100%	75%	25%	0%	0%	0%
<b>Total de Metas</b>	<b>37</b>	<b>29</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
<b>% de Cumplimiento Global</b>	<b>100%</b>	<b>78%</b>	<b>19%</b>	<b>0%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>

Fuente: Departamento de Desarrollo Estratégico

Como se aprecia en el cuadro anterior, además se había mencionado en el apartado del Resumen del Cumplimiento del Programa Cooperativo, de las 17 metas de este programa, solamente una alcanzó el nivel insuficiente, en tanto con una ejecución de considerar satisfactorias representan el 94%, la sumatoria de las cumplidas y parcialmente cumplidas.

Las metas no contempladas en la matriz MRP que se describen en el cuadro anterior, corresponden a las metas de los departamentos del Programa Administrativo. Se observa como las 20 metas se distribuyeron en los rangos de cumplida y parcialmente cumplida, en este último aparte con alto porcentaje de cumplimiento. Dejando espacio para la mejora de las prácticas de los departamentos involucrados en el programa.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de metas ordinarias no contempladas en la MRP *Programa Cooperativo*

Asistencia Técnica (Hoja N° 1)			PERIODO DE EJECUCIÓN		PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	Observaciones			
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	I SEMESTRE	II SEMESTRE	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta				
IMPLEMENTAR DURANTE EL AÑO 2013, EN LAS PARTICIPACIONES ASOCIATIVAS PROCESOS DE GESTIÓN CIENTÍFICA QUE PERMITAN COADYUVAR AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD.	Balance Social diseñado e implementado en las cuatro participaciones asociativas en un plazo de cuatro años (porcentaje de avance estimado 25% por año).  Tablero de control diseñado e implementado en las cuatro participaciones asociativas en un plazo de cuatro años (porcentaje de avance estimado 25% por año).  Tablero de análisis y gestión del riesgo diseñado e implementado en las cuatro participaciones asociativas en un plazo de cuatro años (porcentaje de avance estimado 25% por año).	Unidad de Seguimiento  Actividad N° 1: Seguimiento y Monitoreo de las Participaciones Asociativas. Tarea # 1: Elaborar el Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de las Participaciones Asociativas. Tarea # 2: Calendarizar el Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de las Participaciones Asociativas. Tarea # 3: Ejecutar el Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de las Participaciones Asociativas. Tarea # 4: Preparar Informe de avances en la ejecución del Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de las Participaciones Asociativas. Tarea # 5: Seguimiento al proceso de integración de los instrumentos de administración científica. Tarea # 6: Seguimiento al proceso de fortalecimiento de las afiliadas de acuerdo a los resultados del Plan Piloto del 2012, referente al diagnóstico del uso de herramientas de planificación.	40%	60%															
		Actividad N° 2: Seguimiento y Monitoreo a la Estructura de control de las Participaciones Asociativas. Tarea # 1: Elaborar el Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de la estructura de Control de las Participaciones Asociativas. Tarea # 2: Calendarizar el Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de las Participaciones Asociativas. Tarea # 3: Ejecutar el Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de las Participaciones Asociativas. Tarea # 4: Preparar Informe de avances en la ejecución del Plan de Trabajo para el monitoreo y seguimiento de las Participaciones Asociativas.	40%	60%															
		Actividad N° 3: Analizar y rediseñar los procedimientos de control de las participaciones asociativas, manuales, procedimientos, guías entre otros. Tarea # 1: Elaborar el plan de trabajo para realizar el proceso de análisis y rediseño de los procedimientos, manuales y demás documentos necesarios y requeridos para ejecutar el control de las Participaciones Asociativas. Tarea # 2: Calendarizar el plan de trabajo para realizar el proceso de análisis y rediseño de los procedimientos, manuales y demás documentos necesarios y requeridos para ejecutar el control de las Participaciones Asociativas. Tarea # 3: Ejecutar el plan de trabajo para realizar el proceso de análisis y rediseño de los procedimientos, manuales y demás documentos necesarios y requeridos para ejecutar el control de las Participaciones Asociativas. Tarea # 4: Procedimientos, manuales y demás documentos necesarios y requeridos para ejecutar el control de las Participaciones Asociativas analizados y rediseñados.	40%	60%	132,90	93,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225,92	Se cuenta con una primera propuesta.	
		Actividad N° 4: Diseño de un piloto para la elaboración del Balance Social para una de las Participaciones Asociativas. Tarea # 1: Establecer la metodología para la elaboración de un Balance Social. Tarea # 2: Elaborar el plan de trabajo para la elaboración de un Balance Social. Tarea # 3: Diseñar la propuesta para la ejecución de un Balance Social. Tarea # 4: Elaborar un Balance Social en al menos una Participación Asociativa. Tarea # 5: Preparar Informe de avance en la ejecución del balance social.	40%	60%															Se cuenta con una primera propuesta.
		Actividad N° 5: Diseño de un sistema de análisis de riesgos en las participaciones asociativas. Tarea # 1: Establecer la metodología y el mecanismo para elaborar un sistema de riesgos en las participaciones asociativas. Tarea # 2: Formular el plan de trabajo para elaborar un sistema de riesgos en las participaciones asociativas. Tarea # 3: Diseñar la propuesta para un sistema de riesgos en las participaciones asociativas. Tarea # 4: Ejecutar la propuesta de un sistema de riesgos en al menos una Participación Asociativa. Tarea # 5: Preparar Informe de avance en la implementación de un sistema de análisis de riesgos.	40%	60%															Se cuenta con una primera propuesta.

Asistencia Técnica (Hoja N° 2)		PERIODO DE EJECUCIÓN		PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	Observaciones		
META	INDICADORES	I SEMESTRE	II SEMESTRE	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta			
IMPLEMENTAR DURANTE EL AÑO 2013, EN LAS PARTICIPACIONES ASOCIATIVAS PROCESOS DE GESTIÓN TÉCNICA QUE PERMITAN COADYUVAR AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD.	Normas Internacionales de Información Financiera implementadas.	Actividad N° 6: Diseño de un tablero de control para la medición de los resultados de las participaciones asociativas al menos en una beneficiaria de PA. Tarea # 1: Establecer la metodología para el diseño de un tablero de control en la medición de resultados. Tarea # 2: Elaborar el plan de trabajo para el diseño de un tablero de control. Tarea # 3: Diseñar la propuesta para la ejecución de un tablero de control. Tarea # 4: Ejecutar la propuesta de un tablero de control para la medición de resultados en al menos una Participación Asociativa. Tarea # 5: Preparar Informe de avance en la implementación de un tablero de control.	40%	60%												Se cuenta con una primera propuesta.	
		Seguimiento de las Participaciones Asociativas. AGROATIRRO R.L. Actividad N° 7: Seguimiento al proceso de inserción del Consorcio al Mercado Justo a través del proceso de exportación. Tarea # 1: Establecer la metodología y el mecanismo de medición del impacto financiero en la inserción al Mercado Justo. Tarea # 2: Medir el impacto financiero en la inserción al Mercado Justo. Tarea # 3: Preparar Informe de los resultados de la medición del impacto financiero.	40%	0%													El tema se estancó debido a que LAICA se certificó en comercio justo exportando de forma directa.
		Actividad N° 8: Acompañamiento en la segunda etapa de la implementación de las normas internacionales de información financiera. Tarea # 1: Verificar el cumplimiento de las fases de la implementación de las NIF. Tarea # 2: Preparar informes parciales de la ejecución del proceso de implementación de NIF. Tarea # 3: Preparar Informe final de la ejecución del proceso de implementación de NIF.	40%	60%													
		Actividad N° 9: Acompañamiento de la implementación de los procesos de agricultura de precisión (SIG).	40%	60%	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	225,92	
	Primera etapa de la implementación de las NIF aplicadas.	Seguimiento de las Participaciones Asociativas. COOPROSANITO, R.L. Actividad N° 10: Acompañamiento en la etapa inicial del proceso de implementación de las normas internacionales de información financiera en dos años. Tarea # 1: Elaborar Cartel de la contratación directa. Tarea # 2: Seleccionar empresa o profesional que tendrá a cargo la ejecución del proceso de implementación. Tarea # 3: Preparar cronograma de actividades para la ejecución del trabajo a realizar en el 2013 y 2014. Tarea # 4: Presentar el programa de trabajo por parte del profesional encargado de la implementación al Consejo de Administración de la Cooperativa. Tarea # 5: Verificar la ejecución de las fases de implementación para el año 2013 y preparar informe de avance de cada fase.	40%	0%													En el mes de marzo se remitió la decisión inicial a Administración Financiera mediante el oficio AT-401-2013. La contratación de la empresa
		Actividad N° 11: Implementación del Plan de mejora de las áreas comerciales de conformidad con el diagnóstico elaborado en el 2012. Tarea # 1: Elaborar el plan de trabajo en la ejecución de la propuesta mercadológica para mejorar la rentabilidad del área comercial. Tarea # 2: Calendarizar el plan de trabajo en la ejecución de la propuesta mercadológica para mejorar la rentabilidad del área comercial. Tarea # 3: Ejecutar el plan de trabajo en la ejecución de la propuesta mercadológica para mejorar la rentabilidad del área comercial. Tarea # 4: Preparar informe de avance en la ejecución del plan de trabajo en la ejecución de la propuesta mercadológica para mejorar la rentabilidad del área comercial.	40%	60%													La cooperativa no ejecutó el plan por lo que se retomará en el año 2014.
		Actividad N° 12: Acompañamiento de la implementación de los procesos de agricultura de precisión (SIG) * Ver actividad 1 de la meta N°1.	40%	60%													

Asistencia Técnica (Hoja N°3)			PERIODO DE EJECUCIÓN		PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	Observaciones		
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	1 SEMESTRE	2 SEMESTRE	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta			
IMPLEMENTAR DURANTE EL AÑO 2013, EN LAS PARTICIPACIONES ASOCIATIVAS PROCESOS DE GESTIÓN IDENTIFICA QUE PERMITAN COADYUVAR AL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD.	Primera etapa de la implementación de las NIF aplicada.	Seguimiento de las Participaciones Asociativas. <b>COOCAFE, R.L.</b> Actividad N° 13: Acompañamiento en la segunda etapa de la implementación de las normas internacionales de información financiera. Tarea # 1: Verificar el cumplimiento de las fases de la implementación de las NIF. Tarea # 2: Preparar informes parciales de la ejecución del proceso de implementación de NIF. Tarea # 3: Preparar informe final de la ejecución del proceso de implementación de NIF.	40%	60%														
		Actividad N° 14: Diseño del Diagnóstico para elaborar un Plan de mejora de las áreas comerciales. Tarea # 1: Elaborar el plan de trabajo en la ejecución de la propuesta mercadológica para mejorar la rentabilidad del área comercial. Tarea # 2: Calendarizar el plan de trabajo en la ejecución de la propuesta mercadológica para mejorar la rentabilidad del área comercial. Tarea # 3: Ejecutar el plan de trabajo de la propuesta mercadológica para mejorar la rentabilidad del área comercial. Tarea # 4: Preparar informe de avance en la ejecución del plan de mejora de las áreas comerciales.	40%	20%														
	Resultados del diagnóstico de servicios brindados por COOPRENA R.L. comunicados al Consejo y a las Afiliadas para su valoración y eventual implementación.	40%	60%	132,89		56,30		0,44	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			AT-1761-2013
	Primera etapa de la implementación de las NIF aplicada.	Seguimiento de las Participaciones Asociativas. <b>COOPRENA, R.L.</b> Actividad N° 15: Diagnóstico de los servicios brindados a sus asociadas. Tarea # 1: Formulación del documento del diagnóstico. Tarea # 2: Aplicación del documento del diagnóstico. Tarea # 3: Procesamiento, análisis e informe final de los resultados del diagnóstico. Tarea # 4: Divulgación de resultados y acompañamiento en la implementación de los elementos de mejora detectados en el diagnóstico, financiamiento viables. Tarea # 5: Informes semestrales de los resultados de la implementación de los elementos de mejora detectados en el diagnóstico. Actividad N° 16: Acompañamiento en la etapa inicial del proceso de implementación de las normas internacionales de información financiera. Tarea # 1: Elaborar Cuentas de la contratación directa. Tarea # 2: Escogencia del profesional a cargo de la ejecución del proceso de implementación. Tarea # 3: Cronogramar la ejecución del trabajo a realizar en el 2013 y 2014. Tarea # 4: Presentar el programa de trabajo por parte del profesional encargado de la implementación al Consejo de Administración de la Cooperativa. Tarea # 5: Verificar la ejecución de las fases de implementación para el año 2013.	40%	0%														Ver oficio AT-812-2013

Asistencia Técnica (Hoja N°4)			PERIODO DE EJECUCIÓN		PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo				
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	1 SEMESTRE	2 SEMESTRE	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta				
Impulsar la productividad de al menos 50 cooperativas durante el año 2013, contribuyendo en el fortalecimiento de la competitividad, con el propósito de mejorar el nivel de vida de su base asociativa.  (Objetivos meta: sectores de interés definidos en el Plan Nacional de Desarrollo, temáticas relacionadas con el último Congreso Nacional Cooperativo, proyectos estratégicos del movimiento cooperativo, cooperativas de proyectos institucionales, emprendimientos cooperativos y cartera financiada)	Número de cooperativas del piloto de agricultura de precisión que han logrado medir sus índices de mejoramiento de la productividad.	Actividad 1: Dar seguimiento al proceso de implementación del programa de agricultura de precisión en las cooperativas del sector agroalimentario en donde se ha aplicado, e incorporar al menos 6 nuevas cooperativas. Tarea 1.1: Elaborar la línea base en la que se encuentra cada cooperativa participante en la implementación de la agricultura de precisión. (COOPROSANVITO R.L., COOPESABALITO R.L., COOPECALIFORNIA R.L., COOPETABASUR R.L., COOPECANITA R.L., AGROATIRRO R.L., FECCOOPA) Tarea 1.2 Implementar Planes de Mejora en cada cooperativa. Tarea 1.3: Dar seguimiento y evaluación en la implementación de la Propuesta de Mejora.	45%	55%															
		Actividad 2: Dar seguimiento al proceso de mejoramiento genético de las semillas de papa y maíz como parte de las estrategias agroalimentarias del sector cooperativo. Tarea 2.1: Elaborar un plan de trabajo para el seguimiento y control. Tarea 2.2: Implementación de un plan de trabajo. Tarea 2.3: Evaluación de Resultados.	40%	0%															
		Actividad 3: Dar seguimiento al proceso de implementación de responsabilidad social, iniciado con COOPEBAIRES R.L., COOPEPURISCAL R.L. Y COOPASAE R.L., e incorporar en el proceso tres nuevos entes cooperativos. Tarea 3.1: Dar seguimiento Tarea 3.2: Control Tarea 3.3: Evaluación	40%	60%															
	Proceso de Mejoramiento Genético Implementado	Actividad 4: Implementar evaluaciones económico social para medir los impactos directos e indirectos en tres proyectos productivos desarrollados en el sector agroalimentario por (COOPEAGROVEGA R.L., COOPEPURISCAL R.L., CARMCOOP R.L.) Tarea 4.1: Recolección de la información Tarea 4.2: Diagnóstico de la situación Tarea 4.3: Análisis de la información Tarea 4.4 Evaluación de la Información	40%	60%	134,64		98,00		1,21	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00			233,65	
		Actividad 5: En el marco del 40° aniversario del Infocoop, sistematizar al menos dos experiencias de cooperativas a las cuales se les ha dado un acompañamiento por parte de Asistencia Técnica. Tarea 5.1: Diseñar la propuesta metodológica para la sistematización de experiencias cooperativas. Tarea 5.2: Selección de las cooperativas. Tarea 5.3: Divulgación y socialización de las experiencias sistematizadas. Tarea 5.4: Realizar actividades de divulgación acerca de los servicios de Asistencia Técnica brindados.	40%	60%															
	Piloto implementado	Actividad 6: Compilar una guía de las principales herramientas metodológicas de atención de asistencia técnica integral a las cooperativas. Tarea 6.1: Identificar las herramientas Tarea 6.2: Seleccionar las metodologías más adecuadas. Tarea 6.3: Integración de las herramientas.	45%	45%															
		Actividad 7: Consolidación del Clúster en la Zona Sur para el proceso de acopio, industrialización, comercialización y posibles mercados de exportación de hortalizas. Contraparte PROCOMER. Tarea 7.1: Identificar las cooperativas participantes en el Clúster. Tarea 7.2: Promocionar el proyecto e integrar las cooperativas. Tarea 7.3: Ejecutar los procesos de comercialización.	40%	0%															
	Evaluaciones implementadas	Actividad 8: Dar continuidad a los proyectos de planeación, viabilización y demás procesos que conllevan al fortalecimiento de la competitividad y desarrollo social de las cooperativas atendidas. Tarea 8.1: Dar seguimiento a las cooperativas que se les brindó Servicios de Asistencia Técnica en el año 2012. Tarea 8.2: Facilitar a nuevas cooperativas servicios de Asistencia Técnica. Tarea 8.3: Evaluar el proceso llevado a cabo en la implementación de los resultados. Tarea 8.4: Coordinar con Promoción las prioridades de emprendimientos cooperativos que requieren de Asistencia Técnica. Tarea 8.5: Coordinar con Financiamiento las cooperativas prioritarias que requieren de Asistencia Técnica.	68%	32%															
		Actividad 9: Implementar las acciones de Asistencia Técnica derivadas del Plan de Gobierno Cooperativo. Tarea 9.1: Coadyuvar en la celebración del 40 aniversario del Infocoop. Tarea 9.2: Implementar los componentes de asistencia técnica de los planes de trabajo vinculados a los convenios de cooperación interinstitucional. Tarea 9.3: Dar seguimiento a los acuerdos de los últimos congresos cooperativos relacionados con el tema de asistencia técnica. Tarea 9.4 Analizar el IV Censo Nacional Cooperativo para definir los requerimientos de asistencia técnica del sector cooperativo.	45%	55%															
	<b>TOTALES</b>					267,63	154,30	1,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	423,58

Educación y Capacitación				PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	Obj	
META	INDICADORES	Eje de trabajo	Actividades y Tareas	Anual	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta		
Alcanzar un total de 4500 personas capacitadas, incluyendo estudiantes, docentes, cooperativistas y universitarios, con el fin de ampliar y mejorar las condiciones de las personas relacionadas con el movimiento cooperativo (1)	<p>Cantidad de personas que completaron satisfactoriamente una o más estrategias de capacitación.</p> <p>Porcentaje de satisfacción de las personas que completaron una o más estrategias de capacitación.</p> <p>Cantidad de actividades de capacitación implementadas.</p> <p>Cantidad de regiones geográficas beneficiadas con las actividades de capacitación, congruentes con los datos del III Censo Nacional Cooperativo.</p> <p>Porcentaje de mujeres capacitadas del total de personas que completaron las estrategias de capacitación.</p> <p>Cantidad de estrategias de capacitación enmarcadas en el POI institucional</p> <p>Porcentaje de personas con discapacidad capacitadas del total de personas que completaron las estrategias de capacitación.</p> <p>Cantidad y Porcentaje de actividades de capacitación realizadas por las diferentes modalidades de gestión (contratación, personal de planta, alianzas, etc.).</p>	4179	<p>a. En concordancia con la Ley 4179 (artículo 157), se diseñó e implementó un Programa de capacitación presencial en coincidencia con los organismos del movimiento cooperativo</p> <p>b. Impartir diferentes modalidades de capacitación sobre cooperativismo tomando como referencia las diversas solicitudes por demanda interna institucional y demanda abierta a la unidad de EyC</p>	100%	186,16	271,42	0,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	457,92	
		Gestores	<p>a. Dar continuidad al programa de Gestores Educativos, dirigido a desarrollar capacidades técnicas en educación cooperativa con diferentes instituciones y organismos relacionados con el sector cooperativo</p> <p>b. Dar continuidad al Plan "...", dirigido a técnicos de organizaciones como el INA, MAG, INCOPECA, Municipalidades, Universidades, ONG's, entidades financieras, uniones de cooperativas entre otros.</p>														
		Proyectos especiales	a. Fortalecer sectores estratégicos como género, adolescentes, autogestión, agro, ahorro y crédito, entre otros, a través de actividades de formación y herramientas específicas diseñadas tomando en cuenta las principales necesidades de los sectores.														
		TIC's para cooperativismo	a. Desarrollar un eje específico en el Área de Educación y Capacitación del INFOCOOP que utilice las Tecnologías de la Información y Comunicación en la enseñanza del cooperativismo														
			b. Crear un laboratorio de educación cooperativa digital móvil que permita llegar a los miembros del movimiento cooperativo que no tienen acceso a las computadoras o servicios de internet buscando asegurar un cierre de la brecha digital en los cooperativistas														
			c. Crear una plataforma de educación en línea que facilite el aprendizaje a los miembros del movimiento cooperativo y que permita la interacción con otros recursos digitales y disponibles, tales como LABORACOOOP y EDUCOOOP (del CENECOOP)														
			a. Monitorear y dar seguimiento a las acciones de educación cooperativa desarrolladas en el periodo 2011-12, con el fin de diagnosticar y establecer estrategias conjuntas de mejoramiento al PNEC.														
		6437	b. Facilitar la implementación de la ley 6437 en los colegios y escuelas cooperativas (Cooperativas de Servicios Educativos)														
			c. Apoyo al fortalecimiento de las cooperativas escolares tomando como referencia el Censo Nacional Cooperativo, en coordinación con el Depto. de Gestión de Empresas y Educación Cooperativa del MEP														
			d. Gestionar iniciativas de incorporación del cooperativismo en la oferta curricular de instituciones de Educación Superior. (ej: TCU Educación Cooperativa a UCR-Occidente y otras iniciativas)														
La Catalina y otros	a. Coordinación con las otras áreas responsables, a lo interno del INFOCOOP, sobre la gestión de un centro de desarrollo de la economía social con ubicación en La Catalina.																
	b. Coadyuvar en las iniciativas de educación cooperativa promovidas por el sector cooperativo																
<b>TOTALES</b>					186,16	271,42	0,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	457,92		

Supervisión Cooperativa			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)											Observaciones	
META	Indicadores	Actividades y Tareas		Anual 2013	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09		Costo Meta
Meta 1: Atender 300 organismos cooperativos para que cumplan con el marco legal y doctrinario, durante el periodo 2013	Número de organismos cooperativos atendidos	1) Realizar 16 Auditorías, 15 inspecciones específicas y 5 autorizaciones diversas (estudios para operar con no asociados o estudios para convocar a asambleas por parte de Infocoop o estudio para disminución de capital o estudios para cambiar asamblea de asociados a delegados) 2) Revisión de 275 Estados Financieros 3) Atención de 250 dictámenes en materia de derecho cooperativo 4) Asesoramiento a 16 asambleas 5) 5 apoyos a otras áreas 6) Mantener actualizada la Base de datos 6.1 Sistema de Monitoreo 7) Convenio con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social 7.1 Completar la digitalización de expedientes del año 2000 a la fecha 8) Plan Piloto para Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) para 16 cooperativas del sector real 8.1 Desarrollo, parametrización y pruebas 8.2 Capacitar a las cooperativas en el manejo del SCI 8.3 Visita a las cooperativas para la implementación 8.4 Seguimiento al ingreso de la información 8.5 Análisis y comunicación de resultados 9. Emitir el Padrón Oficial de Organismos Cooperativos	100%	130,25	15,95	0,40	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	146,60	
Meta 2: Elaborar y tramitar 50 estudios técnicos que determinen si procede recomendar a la Dirección Ejecutiva la disolución de oficina de organismos cooperativos o en su defecto coadyuvar en la regularización de su estado legal y asimismo dar seguimiento a los organismos cooperativos con demanda de disolución en Tribunales.	Número de organismos cooperativos disueltos	1. Realizar 50 estudios de disolución 1.1. Revisar, recopilar y documentar la información que origina el estudio técnico y emitir informe. 1.2. Preparar oficio de demanda de disolución para firma de la Dirección Ejecutiva, en su defecto programar las acciones a seguir según recomendaciones técnicas. 1.3. Presentación de la demanda de disolución en Juzgado de Trabajo o en su defecto programar la visita de campo. 1.4. Tramitar la sentencia de disolución ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y publicación en el Diario Oficial La Gaceta.	100%	13,02	1,38	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,41	

Supervisión Cooperativa (Hoja #2)			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)											Observac.
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	Anual 2013	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Costo Meta	
Meta 3: Gestionar la Liquidación de 150 organismos Cooperativos en un periodo de 3 años	Número de organismos cooperativos liquidados	1. Liquidación de cooperativas 1.1. Iniciar el proceso de contratación de los profesionales respectivos 1.2. Supervisar desde el punto de vista contractual 1.3 -Tramitar los respectivos informes de liquidación y publicar el respectivo edicto de Liquidación por parte del INFOCOOP en la Gaceta.	35%	13,00	9,93	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	22,94
Meta 4: Fiscalizar las Cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por Infocoop para que cumplan con el marco legal y con la normativa prudencial emitida por el INFOCOOP.	Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito supervisadas por INFOCOOP según normativa	1. Fiscalizar las cooperativas de ahorro y crédito mediante la Normativa Prudencial emitida por INFOCOOP. Mediante el sistema de Alerta Temprana. 1.1 Fiscalizar las cooperativas de ahorro y crédito tanto in situ como extra situ. 1.2 Evaluar el área cuantitativa a través de los módulos de Riesgo y Gestión. 2. De acuerdo a los resultados obtenidos según el nivel de riesgo en la supervisión extra situ., se programan visitas de campo a las cooperativas para realizar la supervisión in situ. 2.1 Posteriormente se emite la calificación final de la cooperativa, la cual se obtiene de sumar ambas la cuantitativa y la cualitativa. La cuantitativa tiene un peso relativo de un 70% y la cualitativa un 30%. 2.2 Elaboración y envío de informes de forma cuatrimestral con los resultados obtenidos de cada cooperativa. 3. Seguro de depósitos en las cooperativas de Ahorro y Crédito supervisadas por Infocoop 3.1 Brindar la información oportuna al área de Financiamiento. 3.2 Generar las alertas necesarias al área de Financiamiento para que se adopten las medidas correspondientes. 4. Plan Piloto para Implementación del Sistema de Control Interno (SCI) para 40 cooperativas del Sector Ahorro y Crédito. Se va a desarrollar en dos etapas 20 Cooperativas en el I semestre y 20 en el II semestre. 4.1 Desarrollo, parametrización y pruebas 4.2 Capacitar a las cooperativas en el manejo del SCI 4.3 Visita a las cooperativas para la implementación 4.4 Seguimiento al ingreso de la información 4.5 Análisis y comunicación de resultados	90%	104,30	11,98	0,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	116,54
<b>TOTALES</b>					260,57	39,24	0,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,49

Promoción			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	Observa	
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	Anual	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta		
19 emprendimientos nuevos identificados en el periodo 2012	No. de nuevos emprendimientos	1. Promover iniciativas de cooperativización en áreas estratégicas: cuidado y asistencia a domicilio, seguridad alimentaria, producción alternativa de energía, salud y otros. 2. Promover encadenamientos productivos en coordinación con demás áreas sustantivas de INFOCOOP y conformación de la comisión técnica institucional. 3. Diagnóstico de 3 proyectos de encadenamientos: 4. Articular esfuerzos con CONACOOOP, CENECCOOP y CPCA para el desarrollo de nuevas cooperativas o consolidar las existentes de reciente constitución de conformidad con las consultas contempladas en el Plan de Gobierno Cooperativo y el Censo Cooperativo 2012. 5. Proponer un estudio diagnóstico de capacidad instalada regional que incluya rutas rentables para el PAL. 6. Coordinar con CONACOOOP políticas públicas orientadas a la demanda institucional. 7. Elaborar estudio sobre oferta de crédito a emprendimientos, así como material informativo 8. Promover entre los emprendimientos un Código de Buenas Prácticas (ambiental, inclusividad, gestión) 9. Proponer estudio de incubación de cooperativas en coordinación con CONACOOOP, y Capacitación. 10. Apoyar los procesos de desarrollo local/territorial 11. Implementar una estrategia estandarizada de articulación con uniones, federaciones, municipalidades. 12. Análisis, sistematización del modelo URCOZON, R. L. 13. Desarrollar procedimiento de coordinación con Supervisión Cooperativa 14. Participar comisión interinstitucional del proyecto de cooperativización de los CEPROMAS, 15. Ejecución de estrategia de visibilización de los emprendimientos nuevos y fortalecimiento de los existentes en el marco del 40 aniversario del Instituto y 70 Aniversario del MCC. 16. Realizar evaluación y categorización de Emprendimientos existentes y elaborar y ejecutar plan de seguimiento 17. Desarrollar en coordinación con Capacitación el Programa de Alfabetización Digital, así como un modelo de educación cooperativa para las prácticas de inclusividad. 18. Proponer desarrollo de investigación fase industrialización de desechos sólidos y realizar foros de discusión regional. 19. Realizar 2 pasantías de mejores prácticas por sector productivo nacional e internacional.	100%													
578 puestos de trabajo generados en el 2013.	Nuevos puestos de trabajo generados	1. Desarrollar procedimiento para la incorporación y seguimiento de emprendimientos a la Red Nacional de incubación y aceleración del MEIC. 2. Ejecutar proyectos piloto de fomento de emprendimientos mediante la alianza FIDEIMAS/UNED/Promoción INFOCOOP. 3. Apoyar incubación de coop. de jóvenes conjuntamente con FEDEJOVEN y el Programa Nacional de Juventudes Rurales del MAG. 5. Articular esfuerzos institucionales en la atención a personas con necesidades especiales, para la integración de esta población al modelo cooperativo (a cooperativas existentes o nuevas). 7. Realizar un foro con los gobiernos locales de las provincias donde existe poca presencia cooperativa con el fin de dar a conocer el modelo cooperativo y motivar la creación de cooperativas inclusivas. 8. Apoyo en la presencia de eventos de participación masiva del país, de los grupos a cargo, tales como Ferias de Arte; de Turismo; de Ambiente; Comerciales; Productivas.. 9. Estudio: Análisis de causas de disolución de cooperativas.	106%	235,96	84,15	2,59	0	0,00	0	0	0	0	0	322,70000		
Atender y dar seguimiento a 132 nuevos grupos precooperativos, (además de los grupos cooperativos y pre cooperativos identificados en años anteriores), dentro de una estrategia de abordaje regional /sectorial	Grupos Precooperativos Atendidos	1. Coordinar con CONACOOOP las acciones necesarias para la adecuada promoción del cooperativismo en el país a partir de la política nacional de promoción cooperativa derivada de los Foros de consulta realizados. 2. Articular acciones con CONACOOOP y CPCA en lo que a promoción del cooperativismo se refiere. 3. Validar a nivel institucional el Manual de Políticas y Procedimientos internos del área de Promoción. 4. Completar proceso de desarrollo sistema informático de Promoción "Registro y seguimiento de Grupos en atención" 5. Consolidar el posicionamiento de la Oficina INFOCOOP/EDICOOP. 6. Brindar apoyo en el diseño del Centro Cultural Edicoop, en coordinación con Comunicación e Imagen. 7. Coordinación interinstitucional con instituciones públicas y privadas para el apoyo a los grupos pre cooperativos en el proceso de cumplimiento de actividades para la constitución de nuevas cooperativas. 8. Desarrollar la capacitación a grupos sobre la automatización del proceso de consulta e inscripción de nuevos grupos ante el MTSS, en virtud de la ejecución del convenio con INFOCOOP. 8. Realizar 2 pasantías de mejores prácticas por sector productivo nacional con COOPROSIS R.L., y COOPELACTEOS DEL NORTE-NORTE.	100%													
<b>TOTALES</b>				<b>235,96</b>	<b>84,15</b>	<b>2,59</b>	<b>0,00</b>	<b>322,70</b>								

Departamento de Financiamiento			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	Obs
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	ANUAL	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta	
				343,27	64,38	364,65	0,00	20569,97	0,00	23,00	0,00	0,00	0,00	21.365,27	
Financiar efectivamente a las cooperativas, utilizando el 100% de la disponibilidad crediticia institucional presupuestada para el periodo 2013	Porcentaje del monto aprobado en colones de acuerdo con las disponibilidades (préstamos a cooperativas)	Realizar el análisis de crédito que incluye el análisis financiero, legal y la recomendación respectiva de las solicitudes de crédito. Coordinar con otras Áreas Técnicas del INFOCOOP, los aspectos relacionados con los análisis de crédito. Gestionar la aprobación de los análisis de crédito, ante las instancias correspondientes. Tramitar la formalización y desembolso de los créditos aprobados. Revisión de procedimientos, reglamentos y políticas de crédito de tal manera que se ajuste a las necesidades. Custodiar y mantener actualizados los expedientes del archivo de gestión. Realizar las funciones de la secretaria de la Comisión de Crédito. Mantener actualizado y custodiar el libro de actas de la Comisión de Crédito. Administrar la asignación del rol de peritos autorizados para la realización de los avalúos de los bienes ofrecidos en garantía. Realizar evaluaciones del servicio brindado con los usuarios o población meta a efectos de determinar mejoras sustanciales.	99%	212,83	39,92	226,08	0,00	20.569,97	0,00	14,26	0,00	0,00	0,00	21.063,06	
2 Gestionar recursos financieros para apalancar al INFOCOOP en al menos cuatro entidades	Número de gestiones concretadas / cuatro	Elaborar propuestas y analizarlas en forma conjunta con la Dirección Ejecutiva y Junta Directiva. Gestionar los trámites y permisos correspondientes ante las instancias externas. Coordinar el proceso de formalización de las solicitudes de financiamiento. Estructurar los controles correspondientes para el uso de los recursos. Redactar propuesta de reglamentos, procedimientos, formularios y otros documentos. Coordinar con el Área de Tecnologías de Información para los ajustes correspondientes en los sistemas informáticos. Coordinar con el Área Administrativa Financiera para los ajustes correspondientes. Coordinar con el Área de Desarrollo Estratégico para los ajustes correspondientes en materia presupuestaria. Formular una estrategia de colocación de los recursos.	100%	17.1635	3.219	18.2325	0		0	1.15	0	0	0	39,77	
3. Tasa de morosidad de la cartera crediticia institucional menor o igual a 5%. (Dicho porcentaje excluye la	Índice de Morosidad hasta el 5%	1. Realizar la gestión de cobro administrativo y judicial en forma oportuna. 2. Dar seguimiento a la cartera crediticia para asegurar la recuperación de los recursos colocados mediante diferentes controles tales como: a) Revisión de garantías (ingreso - devolución - liberaciones) b) Seguimiento a condiciones posteriores de formalización. c) Revisión de vencimientos de pólizas de seguros de bienes dados en garantía. d) Control de cobertura del patrimonio de los fideicomisos de garantía. e) Arreglos de pago y adecuaciones.	6%	34.327	6.438	36.465	0		0	2.3	0	0	0	79,53	
4) Monitorear que la TEI < TPP de la cartera, para lograr la sostenibilidad financiera del INFOCOOP.	TEI < TPPB	Análisis y elaboración de informes de cartera crediticia en forma mensual para la realimentación y comunicación a las Gerencias, Dirección Ejecutiva y Auditoría Interna. tesorería y contabilidad. Proyección de recuperación de la cartera por concepto de principal e intereses, más la proyección de las futuras colocaciones. Proponer ajustes a la política crediticia y tasas de interés, cuando corresponda inversiones transitorias.	8,65% < TPP=10,	34.327	6.438	36.465	0		0	2.3	0	0	0	79,53	
5. Administrar el 100% de los recursos PL 480 no reembolsables	Porcentaje del monto aprobado en colones para transferencias a entes cooperativos de acuerdo con las disponibilidades	Realizar el informe a la Dirección Ejecutiva sobre las solicitudes existentes. Realizar el informe de asignación de recursos PL 480 a los organismos cooperativos seleccionados por la Junta Directiva, que incluye análisis financiero, legal y general de las solicitudes de transferencia. Gestionar la aprobación de los análisis de las transferencias ante las instancias correspondientes. Tramitar la formalización y desembolso de las transferencias aprobadas. Revisión de procedimientos, reglamentos y políticas de tal manera que se ajuste a las necesidades.	100%	6.8654	1.2876	7.293	0		0	0,46	0	0	0	15,91	
6. Realizar el inventario de garantías del 100% de la cartera de crédito y su conciliación con el sistema	Cantidad de operaciones vigentes conciliadas.	Conformación del equipo de trabajo Cronograma de trabajo Coordinación con el Área de Tesorería. Realizar arquezos. Realizar los ajustes en el sistema (modulo de garantía) Realizar la devolución a las cooperativas de los documentos que no garantizan ninguna operación	100%	10.2981	1.9314	10.9395	0		0	0,69	0	0	0	23,86	
7. Administrar el 100% de los recursos del Fondo Nacional de Autogestión (FNA) conforme las directrices de la CPCA.	Ejecución del 100% del presupuesto	Cuando sea requerido realizar el análisis de crédito que incluye el análisis financiero, legal y la recomendación respectiva de las solicitudes de crédito. Coordinar con otras Áreas Técnicas del INFOCOOP, los aspectos relacionados con los análisis de crédito. Gestionar la aprobación de los análisis de crédito, ante las instancias correspondientes. Tramitar la formalización y desembolso de los créditos aprobados. Revisión de procedimientos, reglamentos y políticas de crédito de tal manera que se ajuste a las necesidades. Custodiar y mantener actualizados los expedientes del archivo de gestión. Administrar la asignación del rol de peritos autorizados para la realización de los avalúos de los bienes ofrecidos en garantía. Realizar las funciones de la secretaria de la Comisión de Crédito. Mantener actualizado y custodiar el libro de actas de la Comisión de Crédito. Realizar evaluaciones del servicio brindado con los usuarios o población meta a efectos de determinar mejoras sustanciales. Elaboración de informes de cartera en forma trimestral para información de entes correspondientes. Realizar cierres y conciliaciones mensuales de cartera con presupuesto, tesorería y contabilidad. Proyección de recuperación de la cartera por concepto de principal e intereses, más la proyección de las futuras colocaciones. Proponer ajustes a la política crediticia y tasas de interés, cuando corresponda Coordinar con la Tesorería la programación de las disponibilidades y las inversiones transitorias	100%	27.4616	5.1504	29.1722	0		0	1,84	0	0	0	63,62	
TOTALES				343,27	64,38	364,65	0,00	20.569,97	0,00	23,00	0,00	0,00	0,00	21.365,27	

## Programa Administrativo

Comunicación e Imagen			Periodo de Ejecución	Presupuesto por subpartidas										Costo de la meta	Observaciones
Meta	Indicadores	Actividades y Tareas	Anual	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09		
Reforzar durante 2013 la identidad institucional y gráfica del Infocoop mediante una estrategia de marca para fortalecer su imagen interna y externa	Estrategia de divulgación del nuevo manual de marca implementada.	Diseñar e implementar una estrategia de divulgación con los funcionarios del Infocoop del nuevo manual de marca.	95%	30,80	69,89	5,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	106,03	
	10 actividades en coordinación con otros departamentos del Infocoop para fortalecer la identidad institucional tanto a nivel interno como externo.	Organizar al menos 10 actividades en coordinación con otros departamentos del Infocoop para fortalecer la identidad institucional tanto a nivel interno como externo.													
	La publicación de 12 notas informativas en diferentes espacios de comunicación interno y externo.	Diseñar e implementar un mecanismo interno de fuentes informativas para recopilar y canalizar el conocimiento e información de las áreas sustantivas a los diferentes espacios de comunicación interno y externo.													
	17 productos promocionales elaborados.	Desarrollar productos de comunicación promocionales y medios alusivos a la													
	Realizar al menos 1 pauta a mes en medios nacionales, ya sea radiales, televisivos o en prensa.	Incidir en medios nacionales para divulgar notas informativas y casos de éxito de cooperativas que han sido acompañadas por Infocoop, temas prioritarios y proyectos.													
150 personas evaluadas en cuanto a la imagen digital del INFOCOOP.	Elaboración e implementación de estrategia de optimización de canales de comunicación masiva (página web y redes sociales).														
Gestionar una red de comunicadores del sector cooperativo y de instituciones con las cuales el Infocoop tiene convenios o alianzas para divulgar los proyectos conjuntos en el sector cooperativo y a nivel de la ciudadanía en general.	Implementar al menos 3 proyectos en la red de comunicadores que contribuyan a divulgar el aporte del cooperativismo al país.	Establecer los mecanismos y espacios necesarios para el acercamiento e intercambio de la red de comunicadores.	80%	15,40	34,95	2,87	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	53,02	
		Diseñar una estrategia de divulgación de los proyectos con los que el Movimiento Cooperativo contribuye en la economía social y las actividades que integran al sector.													
Propiciar la articulación y el intercambio de experiencias con el sector cooperativo para enriquecer la memoria histórica, la integración del sector y el legado del cooperativismo a las nuevas generaciones.	Participar en la realización de al menos 20 actividades.	Coadyuvar en la realización de actividades de intercambio e integración con el movimiento cooperativo y otros entes afines como la Semana Nacional del Cooperativismo, Festival Nacional de las Artes, Expojovem, divulgación del IV Censo Nacional Cooperativo, patrocinios, ferias, foros, entre otros.	100%	30,79	69,89	5,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	106,02	
		Realizar al menos 75 diseños y/o impresiones menores.													
<b>TOTALES</b>				<b>76,99</b>	<b>174,73</b>	<b>13,35</b>	<b>0,00</b>	<b>265,07</b>							

Asesoría Jurídica			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo		
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	Anual	00	01	02	03	04	05	06	07	'08	09	Meta		
1- Crear una compilación de temas jurídicos relevantes para la Institución, con base en los dictámenes legales emitidos por la Asesoría Jurídica en los últimos cinco años, para agilizar el quehacer diario del INFOCOOP.	1.1 Anteproyecto	1.1 Elaboración de la estructura del compendio	100%	14,78	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14,81		
	1.2 Número de dictámenes revisados de los últimos 5 años	1.2.1 Análisis de los distintos criterios para establecer cuales criterios se encuentran vigentes													1.3.1 Redacción de un borrador del compendio	
	1.3 Compilación u obra para agilizar el quehacer diario del INFOCOOP.														1.3.2 Revisión del borrador y actualización de los criterios entre todos los miembros de la Asesoría Jurídica para su aprobación	1.3.2 Revisión del borrador y actualización de los criterios entre todos los miembros de la Asesoría Jurídica para su aprobación
															1.3.3 Corrección de la compilación y diseño final	1.3.3 Corrección de la compilación y diseño final
															1.3.4 Aprobación final del compendio	1.3.4 Aprobación final del compendio
2- Diseñar y ejecutar un sistema de administración de procesos judiciales y administrativos para mejorar la administración, control y seguimiento de los procesos judiciales y administrativos en los que el Infocoop participe como actor o demandado.	2.1 Formulario de requerimientos elaborado	2.1. Establecimiento de los requerimientos del sistema, incluyendo los criterios de búsqueda	85%	9,86	0,06									9,92		
	2.2 Flujograma de los procesos elaborado	2.2 Establecer un flujograma de los procesos														
	2.3 Matriz de procesos judiciales y administrativos homogenizada														2.3.1 Creación de una matriz para homogenizar la información de todos los procesos en un único formato para posteriormente homogenizarlo al sistema	2.3.1 Creación de una matriz para homogenizar la información de todos los procesos en un único formato para posteriormente homogenizarlo al sistema
															2.3.2 Alimentar la nueva matriz con la información de los procesos	2.3.2 Alimentar la nueva matriz con la información de los procesos
															2.4.1 Desarrollo del sistema propiamente por parte de Tecnologías de Información.	2.4.1 Desarrollo del sistema propiamente por parte de Tecnologías de Información.
	2.4 Sistema en funcionamiento														2.4.2 Sesión de pruebas	2.4.2 Sesión de pruebas
															2.4.3 Capacitación de uso del sistema	2.4.3 Capacitación de uso del sistema
2.4.4 Carga del sistema y puesta en marcha del sistema			2.4.4 Carga del sistema y puesta en marcha del sistema													
2.4.5 Mantenimiento del sistema			2.4.5 Mantenimiento del sistema													
3- Crear un instrumento versátil que facilite el acceso a la información, de forma oportuna, precisa y actualizada sobre temas en contratación administrativa, para así agilizar el quehacer diario del INFOCOOP.	3.1 Número de fuentes seleccionadas	3.1.1 Conjuntar los principios que rigen la contratación administrativa en Costa Rica.	100%	14,80	0,02									14,82		
		3.1.2 Compilar las normas más importantes en Contratación Administrativa.													3.1.2 Compilar las normas más importantes en Contratación Administrativa.	
		3.1.3 Reunir las resoluciones más importantes y oficios más relevantes en contratación administrativa de la Contraloría General de la República.													3.1.3 Reunir las resoluciones más importantes y oficios más relevantes en contratación administrativa de la Contraloría General de la República.	
		3.1.4 Recolectar las resoluciones más importantes de los Tribunales Contenciosos en contratación administrativa y las Salas de la Corte Suprema de Justicia.													3.1.4 Recolectar las resoluciones más importantes de los Tribunales Contenciosos en contratación administrativa y las Salas de la Corte Suprema de Justicia.	
	3.2 Índice Temático														3.2.1 Definir un índice temático para desarrollar el instrumento.	3.2.1 Definir un índice temático para desarrollar el instrumento.
															3.2.2 Ubicar en cada tema, las normas, resoluciones y oficios dando coherencia.	3.2.2 Ubicar en cada tema, las normas, resoluciones y oficios dando coherencia.
3.3 Instrumento finalizado	3.3.1 Efectuar comentarios de los temas.	3.3.1 Efectuar comentarios de los temas.														
4-Orientar el accionar de la institución para que se ajuste al ordenamiento jurídico, cumpliendo con una asesoría legal oportuna mediante la emisión de dictámenes jurídicos, estudios de contratación administrativa y tramitación de procesos administrativos y judiciales.	4.1 Número de dictámenes jurídicos emitidos	4.1 Emisión de dictámenes jurídicos escritos.	100%	59,15	0,07									59,22		
	4.2 Número de contratos administrativos revisados y aprobados internamente.	4.2 Aprobación interna de los contratos que por Ley así lo requieran.														
	4.3 Número de procesos judiciales y extrajudiciales atendidos	4.3 Dirección profesional de procesos judiciales y administrativos en los que el Infocoop sea parte interesada.														
<b>TOTALES</b>				<b>98,59</b>	<b>0,17</b>	<b>0,00</b>	<b>98,76</b>									

Desarrollo Estratégico (Hoja N°1)			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	Anual	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta
Potenciar una instancia de coordinación que contribuya a la articulación de recursos para investigación sobre cooperativismo en el periodo 2013 - 2016	1) Identificados los requerimientos técnicos y otros recursos necesarios para el funcionamiento de la instancia identificada. 2) Articuladas las alianzas necesarias que legitimen la instancia. 3) Identificados los mecanismos y procedimientos para la identificación de necesidades de investigación.	a) Explorar formas de coordinación, ejecución y gestión de los recursos y las investigaciones.	50%	43,01	25,30	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	68,34
		b) Diseñar un sistema de identificación de necesidades de investigación												
		c) Continuar con las investigaciones identificadas y las que se deriven del IV Censo Nacional Cooperativo.												
Producir estadísticas de carácter estratégico del sector cooperativo para los procesos de toma de decisiones en el periodo 2013-2016	1) Publicar al menos una producción estadística bimensual por medios electrónicos impresos o audiovisuales. 2) Identificación de los requerimientos internos y externos de información estadística 3) Realizado un intercambio de conocimiento por semestre.	a) Priorizar en el primer trimestre los sectores y temas de interés para el 2013	50%	28,20	2,90	4,08	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	35,18
		b) Publicar los contenidos priorizados trimestralmente.												
		c) Generar espacios de diálogo y retroalimentación de la información producida												
Proporcionar al interno del INFOCOOP los principales indicadores de monitoreo de entorno (sociales, económicos, financieros y políticos) para fortalecer el proceso de toma de decisiones en el periodo 2013-2016	1) Sistematizados y divulgados los principales indicadores necesarios para INFOCOOP. 2) Capacitado el 100% del personal de las áreas sustantivas y de Administrativa Financiera en el uso de los indicadores identificados.	a) Hacer un recuento conceptual y metodológico de los principales indicadores	50%	30,40	0,12	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	30,53
		b) Promover la producción de conocimiento sobre sectores y temas cooperativos mediante estudios ensayos y otros.												
Ejecutar una estrategia de innovación participativa para la mejora de los servicios institucionales 2013-2016	1) Número de proyectos implementándose por departamento.	a) Diseñar un mecanismo de realimentación con los departamentos del INFOCOOP y con los sectores cooperativos.	50%	10,05	0,40	0,11	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,56
		c) Acompañar a los funcionarios con técnicas de estimulación de pensamiento estratégico y creatividad.												
		b) Sistematizar los logros de la innovación en la planificación, SEVRI y autoevaluación.												

Desarrollo Estratégico (Hoja N°2)			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	I SEMESTRE	00	01	02	03	04	5	06	07	08	09	Meta
Desarrollar una estrategia de cooperación que permita al INFOCOOP gestionar recursos a nivel institucional, cooperativo y externo	1) Ejecutado el diagnóstico de necesidades. 2) Elaborado el mapeo de recursos de cooperación. 3) Diseñado el plan de trabajo	a) Explorar las necesidades e intereses de los sectores cooperativos	50%	30,10	0,20	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		b) Mapear los recursos de cooperación existentes a nivel institucional, cooperativo y externo												
		c) Definir plan de trabajo plurianual												
Ejecutar la fase dos de la modernización de la planificación - presupuestación institucional 2012 - 2016 priorizando las actividades identificadas en cada eje para el año 2013.	1) Mejorados los instrumentos de evaluación con la participación de los funcionarios. 2) Ejecutar las acciones de Gobierno Cooperativo priorizadas por la dirigencia. 3) Evaluado por ente externo el proceso de planificación del INFOCOOP. 4) Conformada la red de funcionarios especializados en planificación. 5) 25% funcionarios capacitados en planificación. 6) Publicada la memoria de la gestión institucional. 7) Herramienta "Sistema de Costeo" implementado en dos departamentos sustantivos.	a) Impulsar el desarrollo de al menos dos instrumentos para fortalecer el proceso de evaluación de la planificación institucional.	50%	52,92	5,08	0,12	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		b) Definir en consenso con representantes del CONACOOOP y el CENECOOP R.L. la agenda de trabajo a seguir bajo el marco del Gobierno Cooperativo para integrar la planificación de estas instituciones.												
		c) Evaluar el proceso de planificación actual												
		d) Articulación de una red de funcionarios especializados en los temas de												
		e) 25% Funcionarios INFOCOOP participando en el proceso de aprendizaje												
		f) Publicados los resultados de gestión institucional por medios electrónicos e impresos.												
		g) Formular los documentos presupuestarios en forma adecuada, siguiendo procedimientos y normativa presupuestaria. (Presupuesto Ordinarios, extraordinarios y Modificaciones ejecuciones presupuestarias y												
		h) Implementar la herramienta "Sistema de Costeo" y evaluar sus resultados en al menos dos departamentos sustantivos.												
		i) Revisar la documentación que se desprenda de las transferencias que el INFOCOOP aporta a entidades cooperativas según Ley												
		j) Revisar la documentación que se desprenda de las transferencias que el INFOCOOP aporta a entidades cooperativas según Ley												
Acompañar durante el 2013 a los departamentos del INFOCOOP en la gestión de los riesgos identificados a través del SEVRI y la autoevaluación, para contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales	1) Divulgación institucional de los principales riesgos del INFOCOOP. 2) 20% de funcionarios capacitados 3) Nueva metodología de indicadores de autoevaluación. 4) Una herramienta para el diseño de los planes de mejora.	Priorización y divulgación de los mayores riesgos institucionales y su avance en las medidas de mitigación.	50%	15,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
		Inclusión de toda la información histórica que maneja el INFOCOOP sobre SEVRI en el nuevo sistema informático.												
		Retomar las capacitaciones que se identifique como necesarias producto de los informes de SEVRI.												
		Aplicar una encuesta para medir la cultura organizacional en relación con el SEVRI.												
		Replantear la contribución del sistema de autoevaluación institucional en la mejora de la planificación y manejo de riesgos												
		Diseñar las herramientas para la gestión de los planes de mejora en los departamentos.												
<b>TOTALES</b>				<b>210,35</b>	<b>34,00</b>	<b>4,35</b>	<b>0,00</b>	<b>248,71</b>						

Tecnologías de Información			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	Anual	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	Meta
Mejorar la infraestructura tecnológica y sistemas de información a través de tecnología de punta, acorde a las necesidades y capacidades institucionales	Comunicación eficiente y eficaz entre las oficinas ubicadas en Barrio México, Catalina y EDICOOP y comunicación entre Infocoop y MTSS según convenio	1. Implementación del equipo necesario. 2. Pruebas de Campo para verificar la comunicación	100%	83,42	75,55	0,00	0,00	0,00	68,07	0,00	0,00	0,00	0,00	227,04
	Nuevo Sitio Web	Implantar el sitio Web en el equipo acorde para su alojamiento												
	Dos módulos del SIIF en plataforma Web	Migración de dos módulos del Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) a plataforma Web												
	Evaluación de un ERP en la nube (NICSP)	1. Análisis de la herramienta 2. Reuniones de evaluación con ciertas gerencias												
	Inicio del desarrollo de dos nuevos sistemas Web	Análisis y Diseño del nuevo sistema de información para la administración del inventario institucional de TIC (hardware y software) y búsqueda automatizada de información legal												
	Cuatro sistemas Web en producción	Puesta en producción de los siguientes sistemas: Sistema de Costeo, Sistema de Monitoreo Cooperativo, Sistema Específico de Valoración de Riesgo Institucional, Sistema de Recursos Humanos												
	Propuesta para la firma digital en la institución	Inicio del proyecto para la incorporación de la firma digital en el INFOCOOP												
Propuesta del proyecto "Cero Papeles"	Inicio del proyecto de Cero papeles en los procesos institucionales													
Mejorar el marco de control y gestión de los productos y servicios generados por la Gerencia de Tecnologías de Información y Comunicación a través de las Normas técnicas para la gestión de las TIC de la Contraloría General de la República	Gestionar la calidad de los productos y servicios de TIC	1. Analizar la normativa y definir las pautas que se deben cumplir. 2. Realizar el análisis respectivo para determinar la situación actual y lo que se debe hacer para su cumplimiento. 2.1 Realizar una encuesta a todos los funcionarios para conocer el impacto que genera TIC en sus funciones diarias.	100%	55,61	50,36	0,00	0,00	0,00	45,39	0,00	0,00	0,00	0,00	151,36
	Continuación al Plan de Continuidad	1. Reuniones de la Comisión 2. Nuevo documento 3. Aprobación del CGTI 4. Promulgación y divulgación												
	Replantear el PETIC 2 según el planteamiento del PEI 2011-2015	1. Reuniones de la Comisión 2. Nuevo documento 3. Aprobación del CGTI 4. Promulgación y divulgación												
TOTALES				139,03	125,91	0,00	0,00	0,00	113,46	0,00	0,00	0,00	0,00	378,40

Desarrollo Humano			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	vac
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	ANUAL	00	01	02	03	04	05	06	07	'08	09	Meta	
Realizar siete actividades que permitan el desarrollo del talento humano para el mejoramiento de las competencias del personal institucional durante el 2013	100% del personal evaluado	1.1 Evaluación del Clima Laboral	100%	137,98	106,47	0,93	0,00	0,00	9,15	52,24	0,00	0,00	0,00	306,77	
	100% del personal evaluado	1.2. Evaluación del Desempeño													
	Ejecución 100% del programa de Capacitación y Motivación.	1.3. Programa de Capacitación y Motivación													
	Acompañar actividades	1.4. Acompañamiento a diversas actividades de apoyo de cara al 40 aniversario del Infocoop.													
	Revisión de 3 reglamentos y 2 manuales	1.5. Continuar con la implementación de la modernización mediante la revisión de Reglamentos y Manuales: - Reglamento Interno de Trabajo. - Reglamento Orgánico del Infocoop. - Reglamento de Causiones. - Manual de Puestos. - Manual de Procedimientos.													
	Participación 4 comisiones y avance en proyecto SIGEG.	1.6. Acompañamiento a Comisiones y Proyectos: - CIAM (Comis. Inst. de Activ. de Motivación) - CIMAD (Comis. Inst. en Materia de Discapa.) - PGAI (Prog. de Gestión Ambiental Instit.) - RS (Responsabilidad Social) - Certif. SIGEG (Sist.Gest.Igualdad Equid. Género)													
	100% de avance en lo programado.	1.7. Salud Ocupacional: - Elaborar política. - Elaborar programa y plan de emergencia para el edificio central en año 2013.													
<b>Totales</b>				<b>137,98</b>	<b>106,47</b>	<b>0,93</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>9,15</b>	<b>52,24</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>306,77</b>	

Administrativo Financiero			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo	Observaciones
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	ANUAL	00	01	02	03	04	05	06	07	'08	09	Meta	
1. Cumplir el 100% de las obligaciones legales asignadas al Departamento, así como brindar el soporte necesario, para atender las necesidades que planteen las diferentes dependencias de la Institución, en todo momento...	1.. Proveeduría - Indicador de calidad -Número ejecutado de contrataciones sin retraso según los parámetros fijados / Número de contrataciones recibidas con todos los requisitos. 2. Tesorería - Indicador de calidad: Número de usuarios satisfechos con el servicio / Total de usuarios consultados (Todos los funcionarios se consultarán por correo electrónico) 3. Transportes - Indicador de calidad: Número de usuarios satisfechos con el servicio / Total de	Por su naturaleza, el área realiza múltiples actividades y tareas, las que se detallan en el documento denominado Departamento Administrativo Financiero "Plan Operativo Institucional 2013", que se remite en el Oficio AF-579-2012.	100%	257,62	740,85	114,80	0,00	0,00	49,48	12,09				1175,84	El Departamento observará como política coordinar con las áreas demandantes para atender con la mayor prontitud que la gestión del INFOCOOP lo permita, todas las contrataciones administrativas estructuradas en el POI. El apoyo al proceso de modernización institucional y formará parte sustancial del quehacer del Departamento.
<b>TOTALES</b>				<b>257,62</b>	<b>740,85</b>	<b>114,80</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>49,48</b>	<b>12,09</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1.175,84</b>	

Secretaría de Actas			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	A anual	00	01	02	03	04	05	06	07	'08	09	Meta
Apoyar en un 100% a la Junta Directiva para mejorar la toma de decisiones, el manejo de información, la ejecución de acuerdos y transcripciones, así como en el mejoramiento de relaciones	1. Porcentaje de documentos entregados oportunamente vs documentos de cada sesión. 2. Porcentaje de solicitud de cooperativas vs solicitudes recibidas. 3. Porcentaje de	1. Preparación y remisión de la agenda con la documentación soporte. 2. Programar las sesiones mensuales de Junta Directiva. 3. Organizar y revisar el material de apoyo de la Junta Directiva. 4. Redactar y garantizar la elaboración de las actas, resoluciones y comunicaciones que derivan de la Junta Directiva. 5. Supervisar la distribución de las comunicaciones de resoluciones emanadas de la Junta Directiva. 6. Autorizar transcripción y mantener al día los libros de actas con la coordinación del secretario de Junta Directiva. 7. Tramitación, ejecución y control del reconocimiento de viáticos y dietas. 8. Coordinación, supervisión de giras nacionales e internacionales	100%	66,89	2,97	0,67	0	0	0	0	0	0	0	70,53
<b>Totales</b>				<b>66,89</b>	<b>2,97</b>	<b>0,67</b>	<b>0</b>	<b>70,53</b>						

Contraloría de Servicios			PERIODO DE EJECUCIÓN	PRESUPUESTO POR PARTIDAS (en millones de colones)										Costo
META	INDICADORES	Actividades y Tareas	ANUAL	00	01	02	03	04	05	06	07	'08	09	Meta
Coadyuvar al mejoramiento de la calidad en los servicios brindados por el INFOCOOP a la y los usuarios del movimiento cooperativo, a través de mecanismos de consulta y evaluación durante el 2013.	1 plan de trabajo. 3 formularios de consulta y evaluación. 2 Informes semestrales y uno anual	1) Redacción del Plan de Trabajo. Tarea 1) Analizar los insumos de las herramientas de control interno utilizadas en la Institución 2) Diseño de mecanismos de consulta y evaluación. 3) Elaborar informes semestrales de la gestión de la Contraloría de Servicios.	100%	31,63	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,64
<b>Totales</b>				<b>31,63</b>	<b>0,00</b>	<b>0,01</b>	<b>0,00</b>	<b>31,64</b>						

Presupuesto por subpartidas Ejecutado, asignado y porcentaje de ejecución en el año 2013 (millones de colones)																
Programa	Departamento	Metas	Remuneraciones	Servicios	Materiales y Suministros	Intereses y comisiones	Activo Financiero	Bienes Duraderos	Transferencias	Transferencias de Capital	Amortizaciones	Cuentas Especiales	Presupuesto Ejecutado Total (A)	Relación % Presupuesto Total	Presupuesto asignado (B)	Relación % Presupuesto Ejecutado vs Asignado (B) / (A)
Programa Cooperativo	Asistencia Técnica	2	267,63	154,30	1,65	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	423,58	1,59	456,66	92,76
	Promoción	3	235,96	84,15	2,59	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	322,70	1,21	350,82	91,98
	Educación y Capacitación	1	186,16	271,42	0,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	457,92	1,72	552,80	82,84
	Supervisión	4	260,57	39,24	0,68	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	300,49	1,13	325,24	92,39
	Financiamiento	7	343,27	64,38	364,65	0,00	20,569,97	0,00	23,009	0,00	0,00	0,00	21,365,27	80,28	23,035,11	92,75
	Transferencias por Ley		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	618,40	0,00	0,00	0,00	618,40	2,32	618,40	100,00
	<b>Total programa Cooperativo</b>			<b>1.293,59</b>	<b>613,49</b>	<b>369,91</b>	<b>0,00</b>	<b>20.569,97</b>	<b>0,00</b>	<b>641,40</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>23.486,36</b>	<b>88,25</b>	<b>25.339,03</b>
Programa Administrativo	Junta Directiva		10,63	25,70	6,88	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	43,21	0,16	63,92	67,60
	Auditoría Interna		258,63	9,98	0,92	0,00	0,00	7,48	0,00	0,00	0,00	0,00	277,01	1,04	307,15	90,19
	Dirección Ejecutiva		218,94	8,06	2,93	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	229,93	0,86	254,14	90,47
	Contratación de Servicios	1	31,63	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	31,64	0,12	33,70	93,89
	Secretaría de Actas	1	66,89	2,97	0,67	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	70,53	0,27	99,46	70,91
	Asesoría Jurídica	4	98,59	0,17	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	98,76	0,37	109,83	89,92
	Comunicación e Imagen	3	76,99	174,73	13,35	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	285,07	1,00	310,35	85,41
	Desarrollo Estratégico	7	210,35	34,00	4,35	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	248,71	0,93	267,44	92,99
	Tecnologías de Información	2	139,03	125,91	0,00	0,00	0,00	0,00	113,46	0,00	0,00	0,00	378,40	1,42	406,53	93,08
	Administración y Finanzas	1	257,62	740,85	114,80	0,00	0,00	0,00	49,48	12,09	0,00	0,00	1.175,84	4,42	1.481,73	79,36
Desarrollo Humano	1	137,98	106,47	0,93	0,00	0,00	0,00	9,15	52,24	0,00	0,00	306,77	1,15	403,00	76,12	
<b>Total programa Administrativo</b>			<b>1.507,28</b>	<b>1.228,84</b>	<b>144,84</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>179,57</b>	<b>64,33</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>3.125,87</b>	<b>11,75</b>	<b>3.737,25</b>	<b>83,64</b>	
<b>Totales</b>												<b>26.614,23</b>	<b>100,00</b>	<b>29.076,28</b>	<b>91,53</b>	

## Anexo 2. Funcionarios responsables del cumplimiento de las metas

Funcionarios responsables del cumplimiento de las metas			
Puesto o Departamento	Nombre	Teléfono	Correo Electrónico
		2256-2944 Extensión	
Director Ejecutivo	Martín Robles Robles	2100	<a href="mailto:mrobles@infocoop.go.cr">mrobles@infocoop.go.cr</a>
Subdirector Ejecutivo	Ronald Fonseca Vargas	2150	<a href="mailto:rfonseca@infocoop.go.cr">rfonseca@infocoop.go.cr</a>
<b>PROGRAMA COOPERATIVO</b>			
Promoción	Patricia Bravo Arias , Gerenta	2300	<a href="mailto:pbravo@infocoop.go.cr">pbravo@infocoop.go.cr</a>
Educación y Capacitación	Randall Pacheco Vasquez, Gerente	2250	<a href="mailto:rpacheco@infocoop.go.cr">rpacheco@infocoop.go.cr</a>
Asistencia Técnica	Warner Mena Rojas, Gerente	2600	<a href="mailto:wmena@infocoop.go.cr">wmena@infocoop.go.cr</a>
Supervisión Cooperativa	Jorlene Fernández Jiménez, Gerenta ai	2350	<a href="mailto:mflores@infocoop.go.cr">mflores@infocoop.go.cr</a>
Financiamiento	Alfredo Rojas Durán, Gerente	2600	<a href="mailto:alrojas@infocoop.go.cr">alrojas@infocoop.go.cr</a>
<b>PROGRAMA ADMINISTRATIVO</b>			
Desarrollo Estratégico	Eugenia Bonilla Abarca	2500	<a href="mailto:ebonilla@infocoop.go.cr">ebonilla@infocoop.go.cr</a>
Tecnologías de Información	Adecio Recuero del Rosario	2550	<a href="mailto:arecuero@infocoop.go.cr">arecuero@infocoop.go.cr</a>
Administrativa Financiera	Eliecer Ureña Quirós	2650	<a href="mailto:eurena@infocoop.go.cr">eurena@infocoop.go.cr</a>
Asesoría Jurídica	María del Rocio Hernández V.	2450	<a href="mailto:rhernandez@infocoop.go.cr">rhernandez@infocoop.go.cr</a>
Desarrollo Humano	Mario Calvo Ulate	2400	<a href="mailto:mcalvo@infocoop.go.cr">mcalvo@infocoop.go.cr</a>
Comunicación e Imagen	Martín Robles Robles	2750	<a href="mailto:mrobles@infocoop.go.cr">mrobles@infocoop.go.cr</a>
Contraloría de Servicio	Marco A. García Anchía	2850	<a href="mailto:mgarcia@infocoop.go.cr">mgarcia@infocoop.go.cr</a>



**INFOCOOP  
COSTA RICA**

*Juntos podemos*

N° J.D.

028-2014

## Comunicación Interna de Acuerdos de Junta Directiva

Sesión N°

3945

Art.

2°

Inciso

3.1

Del.

27/01/2014

Fecha de Comunicación  
28/01/2014

Para ser ejecutado por:

*Lic. Martín Robles Robles*

Comunicado a:

*Director Ejecutivo*

### *Se acuerda*

"1° Se acuerda aprobar el "Informe de Gestión Institucional 2013", en la forma presentada por el Área de Desarrollo Estratégico en su oficio DES #8; remitido a la Junta Directiva mediante oficio DE 73-2014, de la Dirección Ejecutiva.

Instruir a la Dirección Ejecutiva a efecto de que remita el referido informe, a la Contraloría General de la República, a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria y al Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), para su respectiva revisión; asimismo, al Banco Nacional de Costa Rica (BNCR), al Consejo Nacional de Cooperativas (CONACOO), a la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión (CPCA), a la señora Gloria Abraham Peralta, Ministra de Agricultura y Ganadería (MAG), al señor Olman Segura Bonilla, Ministro de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), a la señora Laura Chinchilla Miranda, Presidenta de la República, al señor Carlos Ricardo Benavides Jiménez, Ministro de la Presidencia y al señor Luis Fernando Mendoza Jiménez, Presidente de la Asamblea Legislativa, para su información.

El texto del Informe de Gestión Institucional 2013, se consigna en los folios del N° 42.068 al N° 42.212, del Archivo de Referencia.

#### ACUERDO FIRME"

  
**Martín Robles Robles**  
Director Ejecutivo



  
**María Inés Sequeira Córdoba**  
Asistente Ejecutiva/Secretaría de Actas



MISC

C: Subdirección Ejecutiva,  
Auditoría Interna,  
Desarrollo Estratégico,  
Consecutivo.

