



**INFOCOOP
COSTA RICA**

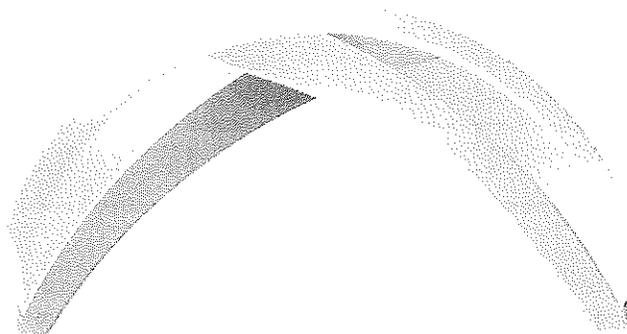
Juntos podemos

INFORME DE GESTIÓN

DIRECTOR

ÓSCAR ÁVILA SOLÉ

PERÍODOS 2011-2013



INTRODUCCIÓN



Con el presente informe pretendo detallar los aspectos más relevantes que se suscitaron durante mis tres últimos períodos (2011-2012-2013) como parte de mis funciones en el puesto de secretario de la Junta Directiva del INFOCOOP. Para junio del 2011, la Junta Directiva se encontraba conformada de la siguiente manera:

| NOMBRE | CARGO | REPRESENTACION |
|----------------------------|----------------|--|
| Freddy González Rojas | Presidente | Movimiento Cooperativo |
| Álvaro Gómez Ferreto | Vicepresidente | Sector Cooperativo |
| Oscar Ávila Solé | Secretario | Banco Nacional de Costa Rica |
| Ivannia Quesada Villalobos | Vocal I | Sector Cooperativo |
| Gerald Calderón Sánchez | Vocal II | Sector Cooperativo |
| Juan Carlos Jiménez Segura | Vocal III | Ministerio de Agricultura y Ganadería |
| Álvaro González Alfaro | Vocal IV | Ministerio de Trabajo y Seguridad Social |

Los primeros meses del año 2011 dieron inicio con un acontecimiento importante como lo fue: la primera etapa del período de modernización que se concretó luego de un proceso de análisis y aprobación tanto por parte de la Junta Directiva Institucional, en sesión No. 3823, artículo 2, inciso 3.2 de fecha 4 de abril del 2011, así como por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, MIDEPLAN y la Contraloría General de la República con su respectiva aprobación presupuestaria.

A través de dicha modernización debo decir que se mejoró la cobertura y presencia institucional en el entorno nacional, además de cumplir a cabalidad con todas las obligaciones y lineamientos emitidos por diferentes entidades del estado costarricense. Asimismo, se dio un cambio en la estructura organizacional de la institución así como una reubicación de las metas plasmadas para el año 2011 en las nuevas divisiones departamentales.



Las metas aprobadas en el POI 2011 no sufrieron ningún cambio sino que en su totalidad se redistribuyeron entre los departamentos en la nueva estructura, con su debida asignación presupuestaria. Se concretó la primera etapa del proceso de redistribución del personal, para lo cual se contrataron 30 nuevas plazas, lo que representa el 48% de los nuevos puestos programados con la modernización, en cumplimiento de la propuesta aprobada por MIDEPLAN, el MTSS y la Junta Directiva del INFOCOOP.

Algunas otras actividades que se ejecutaron durante mi función como secretario en el año 2011 y que considero importante destacar son: la realización de las asambleas sectoriales en el CONACOOOP y el correspondiente nombramiento de directores en los distintos organismos cooperativos al igual que la designación de 4 miembros representantes en la Junta Directiva del INFOCOOP.

Se ratificó la continuación del Director y Subdirector ejecutivos en sus puestos por cuatro años más, lo que permitió no solamente una estabilidad administrativa sino que brindó continuidad a los programas de la institución.

Otro elemento relevante que se suscitó, fue la publicación de la Ley 8949, que refiere a la interpretación auténtica, por parte de la Asamblea Legislativa, del artículo 80 de la Ley 4179 y representa la contribución parafiscal del 2.5% que aportan las cooperativas al CENECOOP R.L. para capacitación del mismo movimiento. La aprobación de dicha ley significó que el INFOCOOP como tal dejara de recaudar los recursos y le permitió replantear los indicadores de la meta fijada en el tema de capacitación. La propuesta también fue aprobada por los miembros de Junta Directiva de entonces.

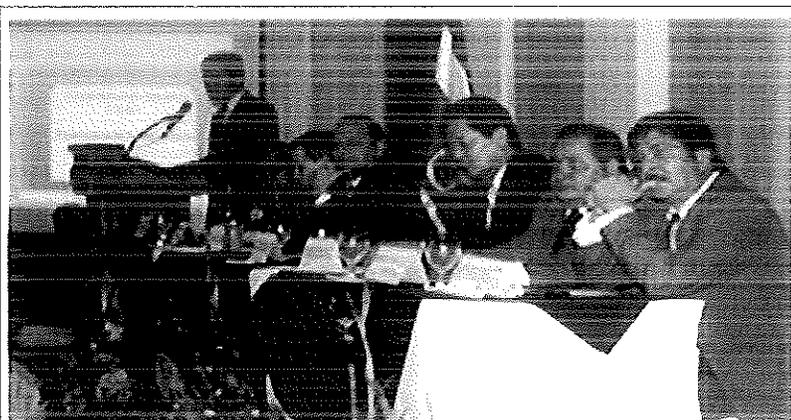
Asimismo, he de reconocer que con el inicio del proyecto para la instauración del Gobierno Cooperativo así como la instalación de una oficina del INFOCOOP en el Edificio Cooperativo, en San Pedro, se distinguió un acercamiento evidenciado a lo largo del año entre los principales entes rectores del cooperativismo, en pos de trabajar

de manera conjunta para atender de manera eficaz y eficiente las necesidades de este gran movimiento económico y social.



Dentro de los aspectos económicos, específicamente en cuanto al tema de colocaciones refiere, el año 2011 cerró con una colocación total de **¢17.818 millones** que representó el **98.55%** del total proyectado para colocaciones de créditos al Movimiento Cooperativo. Dichas colocaciones, representaron una ayuda significativa para 45 cooperativas en donde resultaron beneficiadas directamente 414.088 personas y de forma indirecta 963.983 personas.

En otros temas, como parte de las alianzas estratégicas y convenios con diferentes entes nacionales e internacionales en el año 2011 la Junta Directiva aprobó convenios importantes como lo fueron: Convenio Infocoop-Confederación Alemana de Cooperativas con el fin de fortalecer las herramientas de supervisión y fiscalización de las organizaciones cooperativas de Costa Rica no supervisadas por la SUGEF y el Convenio Infocoop-MTSS para digitalización de expedientes con información sobre las cooperativas con el fin de generar información y comunicación en ambas vías.



**Convenio INFOCOOP-Confederación
Alemana de Cooperativas**

En cuanto a materia de género, se aprobó la iniciación del proceso de certificación y sensibilización para el personal del INFOCOOP.

El año 2011 contabilizó un total de 42 sesiones ordinarias, a lo cual doy fe de mi asistencia y participación en cada una de ellas.

Para el año 2012, la Junta Directiva tuvo una nueva integración, a raíz de la salida del señor Álvaro González Alfaro, quien fue nombrado como Presidente Ejecutivo del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo. La gestión de la Junta Directiva para el año 2012 quedó conformada de la siguiente manera:

| NOMBRE | CARGO | REPRESENTACION |
|----------------------------|----------------|--|
| Freddy González Rojas | Presidente | Movimiento Cooperativo |
| Álvaro Gómez Ferreto | Vicepresidente | Movimiento Cooperativo |
| Óscar Ávila Solé | Secretario | Banco Nacional de Costa Rica |
| Ivannia Quesada Villalobos | Vocal I | Movimiento Cooperativo |
| William Soto Castro | | |
| Gerald Calderón Sánchez | Vocal II | Movimiento Cooperativo |
| Juan Carlos Jiménez Segura | Vocal III | Ministerio de Agricultura y Ganadería |
| Adriana Benavides Víquez | Vocal IV | Ministerio de Trabajo y Seguridad Social |

La declaración por parte de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) como el 2012 "Año Internacional de las Cooperativas" permitió que dicho año iniciara con gran entusiasmo y como parte de tan magna celebración, se desarrollaron programas, proyectos y actividades de índole empresarial, cultural y social, con la finalidad de promover el cooperativismo y su filosofía en todo el territorio nacional, a través de ejemplos exitosos y de la impulsión de principios y valores cooperativos.

Entre las actividades celebradas a nivel nacional, me permito citar algunas de las más relevantes: Billete de lotería cooperativo, el cual fue emitido por la Junta de Protección Social para los primeros sorteos del año así como la inauguración del curso lectivo, en donde se coordinó con el MEP para una participación en el Lanzamiento del Curso Lectivo.



Durante el primer semestre del 2012, se capacitó la tercera promoción del PAD INFOCOOP-INCAE, con la participación de 50 personas, alcanzando así un total de 150 líderes cooperativistas capacitados en dicho programa. Dicha capacitación fue de gran valor, ya que permitió el desarrollo de habilidades gerenciales necesarias para que el sector cooperativo lograra un mayor posicionamiento conceptual y práctico. Asimismo, dicha dinámica, permitió la promoción del intercambio de ideas, experiencias, el trabajo en equipo y la creación de redes recíprocas de información.



En el contexto internacional, el INFOCOOP, como promotor del cooperativismo costarricense, participó en la II Cumbre de Cooperativas de las Américas en Panamá, la cual fue organizada por la Alianza Cooperativa Internacional para las Américas (ACI). Como parte de las actividades, se firmó el convenio para la Ley Marco de Cooperativas de Latinoamérica, que impulsa reformas legislativas que permitan un marco jurídico adecuado para el desarrollo de las cooperativas de Latinoamérica.

Además, se participó en actividades de la CCCA, en el Foro Centroamericano de Turismo Comunitario, el Festival Internacional de las Artes y en la gira organizada por la Organización para el Desarrollo de América Latina y el Caribe (ONWARD Internacional), en la que se dio a conocer el modelo cooperativo costarricense y su gestión en actividades como la protección del medio ambiente y modelos de producción agroindustrial sostenibles.

Otro de los grandes hechos que me resulta grato destacar fue la disposición de una base de información actualizada y confiable sobre el área productiva, administrativa, financiera y social de las cooperativas costarricenses, en donde en coordinación con el Estado de la Nación se presentó el IV Censo Nacional Cooperativo, dando un importante respaldo a la información recopilada. El censo es un importante instrumento para los procesos de toma de decisiones no solamente de la institución, sino también para todo el movimiento cooperativo.

Por segundo año consecutivo el INFOCOOP y el movimiento cooperativo participaron en el Festival de la Luz, en esta ocasión con el lema: "En cooperativa se logra más". En coordinación y gracias al apoyo del Banco Popular, ese año se lució una carroza ambientada en una estación espacial, que resaltaba el trabajo en equipo, la solidaridad y la ayuda mutua. Dicha carroza, estuvo acompañada por la Banda del

Liceo de San Carlos, divulgando de manera colorida y alegre los principios y valores del cooperativismo.



Banda Liceo de San Carlos en el Festival de la Luz 2012

Por otro lado, se concluyó el Plan de Gobierno Cooperativo, aprobado por las juntas directivas y directorios de los entes rectores del cooperativismo nacional. El objetivo principal de dicho plan fue impulsar importantes transformaciones del movimiento cooperativo en temas como: ambiente, tecnología, desarrollo empresarial, fortalecimiento organizacional, producción y gestión cooperativa. En este sentido se aprobaron los planes estratégicos del CONACOOOP y el INFOCOOP para el periodo 2013 – 2017.

Ahora bien, para finales del 2012, se recibió la excelente noticia de que la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria aprobó 29 plazas creadas con la modernización institucional.

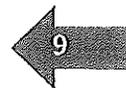
En lo que respecta al tema de promoción y fomento del cooperativismo, en el año 2012 el INFOCOOP contribuyó a la generación de 545 nuevos puestos de trabajo así como a la generación de 18 nuevos emprendimientos.

Como parte de las metas en el ámbito de la educación y capacitación uno de los principales logros fue el capacitar un total de 4.100 personas, entre ellos estudiantes, docentes, cooperativistas y universitarios lo que permitió ampliar y mejorar las condiciones de las personas relacionadas con el movimiento cooperativo.

Del total de grupos atendidos el 73% correspondió a cooperativas constituidas y el 27% a grupos pre-cooperativos.



Actividades en el Centro de Capacitación La Catalina



Para el año 2012, el plan operativo del área de Asistencia Técnica estuvo direccionado en dos grandes ejes de trabajo: Programa de Asistencia Técnica y Acompañamiento Científico a las cooperativas de producción agroalimentaria que permitió la recopilación de información relevante a las cooperativa agrícolas, sus variables y las condiciones actuales de cada cooperativa; el otro gran eje fue la Unidad de Seguimiento a las Participaciones Asociativas, en donde la inyección de recursos por parte del INFOCOOP superó los 13 mil millones de colones, que representó a su vez un beneficio de 30 organizaciones.

Dentro de los aspectos más relevantes con la instauración de la Unidad de Seguimiento de las Participaciones Asociativas se logró un mayor acercamiento a las estructuras de control, una mayor rigurosidad en la atención de los contratos de dicha estructura y un monitoreo más cercano de los entes cooperativos. Todo lo anterior se realizó bajo el estricto seguimiento de todos los acuerdos aprobados por la Junta Directiva afines con estos temas.

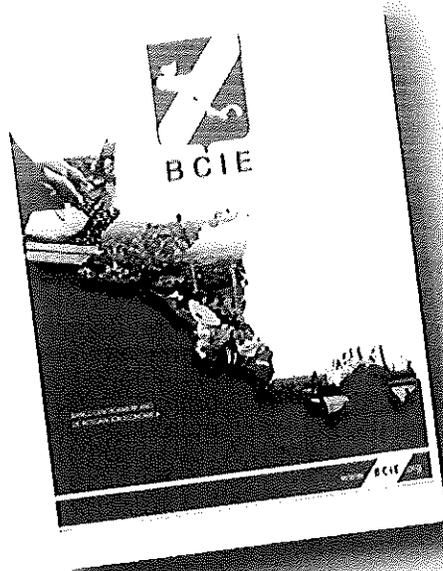
Dentro del tema de fiscalización a las cooperativas, se tomaron en cuenta 40 cooperativas de ahorro y crédito, el Sistema de Monitoreo Cooperativo (SMC) fue actualizado y se llevó a cabo la digitación de datos. Asimismo, en referencia al Convenio Marco de Cooperación Interinstitucional con el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, se realizó la contratación para la digitalización de los expedientes y los 720.000 folios de los Organismos Cooperativos existentes en el Departamento de Organizaciones Sociales de dicho Ministerio, una vez finalizada dicha labor se pretende continuar con la combinación de las bases de datos para que de esa forma las cooperativas puedan visualizar desde cualquier parte del país su expediente digital y acceder al informe registral de sus diferentes órganos sociales y gerenciales.

Otro de los grandes logros por parte de la Junta Directiva fue la aprobación del "Proyecto de Reglamento Prudencial, para la Supervisión y Protección de Depósitos de

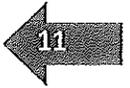
las Cooperativas de Ahorro y Crédito Supervisadas por el INFOCOOP" en sesión del lunes 17 de diciembre del 2012, en la sesión 3894, artículo 1,2.12.

En lo que respecta al tema de colocación de recursos, durante el año 2012, se logró beneficiar de forma directa a 133.740 personas y de forma indirecta un total de 569.271 personas, se otorgaron créditos a 50 cooperativas de diferentes servicios entre los cuales se destacan: servicios de salud, transporte, educación, limpieza, maquila y turismo así como sector de ahorro y crédito específicamente vivienda, consumo y microempresa y en la parte agroindustrial café, palma, caña de azúcar, carne y arroz.

Una de las grandes acciones a nivel financiero fue la aprobación de una línea de crédito de \$30 millones con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) distribuido en varias líneas de crédito, a plazos entre 10 y 22 años con tasas de interés entre 3% - 5,8% en dólares y para colones TBP + 4,7%, quedando como pendiente la autorización del Banco Central de Costa Rica y la Dirección de Crédito Público del Ministerio de Hacienda, para formalizar el crédito y desembolsar los recursos.



Para el año 2012, se ejecutaron 45 sesiones de Junta Directiva en donde mi asistencia y participación fue del 100% y de las cuales 11 sesiones se realizaron fuera del INFOCOOP.



En referencia al último período en mi cargo de secretario de la Junta Directiva del INFOCOOP del que fui parte hasta junio del 2013 puedo decir, que el año 2013 estuvo acompañado de grandes participaciones y actividades de apoyo en los diferentes sectores del país. Algunas de las que considero de gran relevancia mencionar se encuentra la continuidad al Proyecto Germinadora de Desarrollo para lo cual, se realizó una convocatoria en la que se incluyó a distintos sectores de la población del cantón de Osa, en la zona sur del país. Dicha convocatoria contó con más de 300 participantes, en asocio con otras entidades públicas y privadas tales como el IMAS, Banco Popular, Universidad Nacional, INA, JUDESUR, CENECOOP.

Por otra parte, es de gran satisfacción el sentir que todo lo que se ha propuesto y apoyado desde la Junta Directiva vislumbra grandes avances y proyectos en un futuro a mediano plazo para todo el movimiento cooperativo y esto quizás lo pueda ligar con la visita del distinguido Director de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI), Charles Gould, quien se mostró más que satisfecho, impresionado por el desarrollo que ha tenido el movimiento cooperativo costarricense. Charles Gould, compartió con los líderes cooperativos y enfatizó en los cinco ejes centrales (Participación, Sostenibilidad, Identidad, Marco legal, Capital) de la década cooperativa.



Desde la Junta Directiva se es consciente de la necesidad y la importancia de la implementación de medidas para ayudar al ambiente, por lo que se brindó todo el apoyo para el Programa de sensibilización, medición, gestión, y auditoría para la Carbono Neutralidad, el cual fue desarrollado en la EARTH, Guácimo de Limón y contó con una participación aproximada de veinte funcionarios. Con motivo de la preparación

para que la institución pueda ser una entidad carbono neutro, 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.



Ahora bien, he de mencionar dos de las más destacadas actividades, la primera en relación a la celebración del 40 aniversario del INFOCOOP la cual se entrelaza muy oportunamente al obtener nota 100 ante la Contraloría General de la República (CGR). Según el Índice de Gestión Institucional (IGI), el instituto se encuentra en el primer lugar del informe de Índice de Gestión Institucional (IGI). Dicha evaluación se realizó en el 2012, sin embargo, se dio a conocer en el 2013. 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.

El INFOCOOP, también tuvo una gran participación en actividades a nivel internacional, algunas de ellas: el XVIII Congreso Latinoamericano de Auditoría Interna, en Panamá, la I Conferencia sobre dilemas estratégicos del Cooperativismo Latinoamericano. Confederación de Cooperativas del Caribe, Centro y Suramérica (CCC-CA), la XVIII Conferencia Regional de ACI-Américas, entre otras.

Ahora bien, en cuanto a emprendimientos se refiere, para este año se alcanzaron 19 nuevos emprendimientos, además se generaron 611 nuevos puestos de trabajo y se atendieron 132 grupos pre-cooperativos, los datos anteriores arrojan un cumplimiento al 100% de lo programado para el 2013.

A nivel de educación y capacitación, el INFOCOOP mantuvo un número alto de capacitaciones dirigidas tanto a adultos como a jóvenes, se impartieron talleres y cursos donde se abordaron temas desde lo administrativo, cooperativo hasta lo financiero contable y se evidenció un aprovechamiento bastante positivo del centro de formación La Catalina, puesto que la gran mayoría de dichos cursos o capacitaciones se impartieron ahí.

Se realizó un enlace estratégico con el Instituto Tecnológico de Costa Rica 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.

En el área de Asistencia Técnica, una de las metas cumplidas al 100% y que es importante destacar es que se brindó servicio a 50 organismos cooperativos de un total de 50 organizaciones que estaban propuestas como meta del POI 2013. Además, se logró atender a un total de 26.305 personas, con una representación de género distribuida en un 60% por parte de hombres y el 40% restante por mujeres.

Otro dato que vale la pena rescatar es el logro de la implementación de procesos de gestión científica en las participaciones asociativas lo que permite coadyuvar al mejoramiento de la competitividad.

Dentro de las actividades y logros importantes que se ejecutaron en Supervisión Cooperativa, destaca la inclusión del Sistema de Control Interno (SCI), que constituye una herramienta de gran apoyo para el sector cooperativo, ya que les permite a las organizaciones cooperativas identificar el nivel de confiabilidad del control interno, evaluar de forma constante su desempeño y al mismo tiempo establecer planes de mejora en áreas débiles.

La implementación del Sistema de Alerta Temprana es una herramienta óptima ya que además de brindar gran soporte en el tema de la fiscalización, permite conocer en tiempo real la situación financiera y económica de las cooperativas. A través de este Sistema, considero que la fiscalización a las cooperativas de ahorro y crédito para el cumplimiento de normativa y marco legal se ha reforzado en el 2013 y ha resultado de gran valor para el logro de metas y objetivos.

En materia de financiamiento, para el año 2013, se colocó la suma total de **¢22.190 millones**. A través de dichas colocaciones, se logró 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). Con los datos anteriormente detallados, se evidencia el soporte que significa el INFOCOOP para el Estado costarricense al compensar de una u otra forma los efectos de crisis sectoriales y ayuda a la vez al desarrollo del movimiento cooperativo.



En el tema del apalancamiento, se gestionaron importantes acciones como lo fueron:

- 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.

La Dirección de Crédito Público del Ministerio de Hacienda quien es el órgano rector del Subsistema de Crédito Público, emitió la autorización al INFOCOOP para la formalización del crédito por \$30 millones con el BCIE; dichos recursos están destinados a satisfacer parte de la demanda actual de solicitudes de créditos que no se pueden atender con recursos propios de la Institución. }

Además, cabe destacar que los fondos serán utilizados en programas de vivienda, como lo es vivienda social, proyectos del sector cooperativo, Mipymes, Mipymes con proyectos amigables con la biodiversidad (Mipymes verdes). En lo que respecta a la autorización para la emisión de títulos valores en el mercado interno por un monto de ¢40 mil millones y el crédito con el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) son dos temas que quedaron pendientes. Finalmente, en cuanto al trámite ante el Banco de Desarrollo de China, se dio inicio con las negociaciones en donde las conversaciones iban dirigidas a la búsqueda de un posible 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.

La Junta Directiva 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),

acordó la distribución de los recursos PL 480 no reembolsables a 4 cooperativas: COOPEMAF, R.L. para utilizar los fondos en mobiliario, infraestructura y equipo para soda, COOSERMAQUILAR, R.L. para el pago de deudas, maquinaria y equipo, instalaciones, transporte y capacitación, COOPECORONA R.L. para cambiar zinc del edificio, hacer puerta del local y comprar fotocopiadora, UNCOOPAC R.L. para el desarrollo local territorial de UNCOOPAC, R.L. Con dicha distribución se logró cumplir exitosamente la meta de: "Administrar el 100% de los recursos PL 480 no reembolsables". Asimismo, con el Programa de Reconversión Productiva PL 480, se benefician de forma directa e indirecta asociados, asociadas de las cooperativas así como su núcleo familiar y la comunidad en general.

En síntesis, para el año 2013, de las 17 metas consignadas en la PEP, las cuales son evaluadas a través de la MRP, el 82% se ubicó en el rango de "Meta Cumplida", un 12% como "Meta Parcialmente Cumplida" y un 6% "Insuficiente"; sin embargo de acuerdo a información proporcionada por el departamento, esa meta se justifica por razones externas que no permitieron el cumplimiento de la misma.

CONCLUSIONES

Una vez finalizada mi labor como secretario de tan honorable Junta Directiva, puedo decir que me siento sumamente satisfecho por la labor que desempeñé al lado de cada uno de los compañeros y cada una de las compañeras con quienes compartí durante todo este tiempo; puedo dar fe de que en las diferentes integraciones o períodos de Junta Directiva, se mantuvieron altos estándares de compromiso, ética, desempeño, en donde cada acción o decisión que se tomó estuvo siempre vinculada hacia las buenas prácticas y en defensa del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP). Al mismo tiempo, puedo manifestar que cada oportunidad de mejora que se identificó para la institución se analizó minuciosamente y se realizaron las recomendaciones pertinentes a la administración superior del instituto.

En relación a la colocación de recursos considero que se han realizado grandes esfuerzos basándose en las necesidades que cada sector cooperativo ha presentado; sin embargo se debe mantener un adecuado análisis en el que se pueda continuar apoyando a esas cooperativas y proyectar mayor apoyo a otras cooperativas que así lo ameriten.



Oscar Ávila Solé
ÓSCAR ÁVILA SOLÉ

