



INFOCOOP

Instituto Nacional de
Fomento Cooperativo

Plan Operativo Institucional 2022

Compilado por:
Eugenia María Obando Rivas
Asesora Desarrollo Estratégico

Revisado por:
Sergio Salazar Arguedas
Gerente Desarrollo Estratégico

Setiembre 2021

Tabla de contenidos

PRESENTACIÓN.....	5
CAPÍTULO 1: PANORAMA INSTITUCIONAL	8
1.1. MARCO CONCEPTUAL.....	8
1.2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	9
1.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	12
1.3.1 Organigrama institucional.	12
1.3.2. Organigrama y estructura programática de plan-presupuesto.....	14
1.4. RELACION DE PUESTOS.....	15
CAPÍTULO 2: ENTORNO INTERNACIONAL, NACIONAL Y COOPERATIVO. 19	
2.3. PRIORIDADES DEL ENTORNO COOPERATIVO.....	42
2.4. RESUMEN DE LOGROS INSTITUCIONALES.....	46
CAPÍTULO 3: MARCO FILOSÓFICO INSTITUCIONAL.	48
3.1. EL MARCO DE VALOR PÚBLICO CONSTRUIDO PARA EL INFOCOOP.48	
3.2. EL MARCO ESTRATÉGICO DE LA PLANIFICACIÓN.....	52
3.2.1. VISIÓN.....	52
3.2.2. MISIÓN.....	52
3.2.3. OBJETIVO.....	52
3.2.4. POBLACIONES PRIORITARIAS.....	53
3.2.5. POLÍTICAS INSTITUCIONALES.....	54
3.2.6. ÉTICA Y VALORES INSTITUCIONALES.....	55
3.2.7. MAPAS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.....	57
3.2.8. FACTORES CLAVES DEL ÉXITO.	60
3.2.9. RESULTADOS ESPERADOS EN 2023	60
3.2.10. INDICADORES DE GESTIÓN Y/O RESULTADOS	61
3.2.11. PROGRAMAS INSTITUCIONALES	62
CAPÍTULO 4 MATRICES, CRONOGRAMA Y GUIAS DE VERIFICACIÓN	64
Departamento de Promoción.....	65
Ficha técnica del Departamento de Promoción.....	66
Fichas del indicador del Departamento de Promoción.....	69
Departamento de Educación y Capacitación.....	73

Departamento de Asistencia Técnica.....	80
Fichas del indicador del Departamento de Asistencia Técnica	83
Departamento de Supervisión Cooperativa	89
Ficha técnica del Departamento de Supervisión Cooperativo.....	90
Fichas del indicador del Departamento de Supervisión Cooperativo.....	92
Ficha técnica del Departamento de Financiamiento.....	97
Fichas del indicador del Departamento de Financiamiento	99
ANEXOS	103
Anexo 1.Aval del Ministro Rector de la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) 2022.....	103
Anexo 2.Matriz de Articulación Plan-Presupuesto (MAPP) 2022 y ficha técnica, en atención a MTSS-DMT-OF--669-2021	105
Anexo 3.Plan de trabajo de metas institucionales del Programa Administrativo	109
Departamento de Comunicación e Imagen	109
Departamento de Desarrollo Humano	111
Departamento de Tecnologías de la Información.....	112
Departamento de Asesoría Jurídica	113
Departamento de Desarrollo Estratégico	114
Anexo 4.Guía interna para la verificación de requisitos que debe cumplir los planes de entidades y órganos públicos sujetos a la aprobación presupuestario de la Contraloría General de la República.....	115
Anexos 5.Plan de Auditoría Interna	117
Programa Administrativo-Dirección Superior N°510-Auditoría Interna N°120117	
Anexo 6.Aprobación de la Junta Directiva.	119
BIBLIOGRAFÍA	120

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. FODA aplicado a Infocoop, 2021	11
Figura 2. Organigrama vigente 2021.....	13
Figura 3. Organigrama presupuestario Infocoop	14
Figura 4. Principales logros institucionales en el 2020	46
Figura 5. Esquema de construcción de valor público desde el Infocoop.	51
Figura 6. Poblaciones prioritarias definidas por Infocoop.	54
Figura 7. Lineamientos de política definidos para Infocoop.....	55
Figura 8. Valores institucionales con visión dinámica definidos por Infocoop	56
Figura 9 . Mapa estratégico de Infocoop, programa sustantivo 2019-2023	58
Figura 10. Mapa estratégico de Infocoop, programa administrativo 2019-2023	59
Figura 11. Esquema de articulación de los programas presupuestarios del Infocoop, y valor agregado	63

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Infocoop. Relación de puestos del programa administrativo, en colones, 2021	15
Tabla 2: Infocoop. Relación de puestos del programa cooperativo, en colones, 2021	16
Tabla 3: Infocoop. Relación de puestos consolidada, en colones, 2021.....	17
Tabla 4: Infocoop. Relación de puestos clase gerencial, en colones, 2021	18
Tabla 5: Infocoop. Comparativo de total puestos de Infocoop, periodos 2020- 2021	18
Tabla 6. Principios cooperativos vinculados a los objetivos de desarrollo sostenible	43

PRESENTACIÓN

El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (Infocoop) es una institución pública, con administrativa y funcional, según lo dispone el numeral 154 de la Ley de Asociaciones Cooperativas, N°4179.

Su función principal es el fortalecimiento de las cooperativas del país mediante la prestación de servicios de capacitación, asistencia técnica, promoción, supervisión y financiamiento, procurando la atención de las poblaciones en materia de empleo y distribución de la riqueza, en concordancia con el mandato constitucional que indica en su artículo 64: “El Estado fomentará la creación de cooperativas como medio para facilitar mejores condiciones de vida de los trabajadores”.

Consecuente con lo anterior, el Infocoop apuesta a construir valor público que potencie el rol de las cooperativas para la generación de mejores condiciones de vida para la población, procurando la generación de bienestar en todo nivel.

En ese contexto, la acción estratégica y operativa para el cumplimiento de las funciones del Instituto ha sido convenido en los instrumentos de planificación institucional, en concordancia con la planificación definida en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2019-2022 “Bicentenario”.

Además, se consideró como marco técnico institucional, los siguientes elementos:

- a. El Decreto Ejecutivo N° 42265-H, publicado en el Alcance N° 66 a La Gaceta No 65 y el Decreto Ejecutivo N° 42259-H, publicado en el Alcance N° 68 a la Gaceta N° 66, que orientan la materia de las Directrices Generales de Política Presupuestaria, salarial, empleo, inversión y endeudamiento para entidades

públicas, ministerios y órganos desconcentrados, según corresponda, cubiertos por el ámbito de la Autoridad Presupuestaria para el año 2021.

- b. E Plan estratégico institucional 2019-2023 (PEI), (Aprobado según acuerdo de Junta Interventora N° JI 167-2019 del 09 de mayo de 2019). Documento, que se convierte en el marco de referencia fundamental para la elaboración del Plan Operativo Institucional, es la articulación de lo estratégico y operativo, de corto y mediano plazo, mediante la definición de metas institucionales las cuales serán monitoreadas y evaluadas.
- c. Las normas técnicas sobre presupuesto público vigentes, emitidas por la Contraloría General de la República.
- d. Otras.

De esta manera, el actual documento contiene los indicadores y metas que integran el Plan Operativo Institucional (POI) 2022, que la administración del Infocoop ha definido ejecutar para ese ejercicio económico, cuya formulación se basó en el marco normativo en materia de planificación, programación y asignación presupuestaria; contenido tanto en la Ley de Planificación Nacional (N°5525), como en la Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos (N°8131) y sus reglamentos para cumplir con la gestión del Instituto.

El documento tiene cuatro capítulos:

- El panorama institucional, el cual describe el marco conceptual que define las leyes, y objetivos que regulan al Infocoop, se actualiza el diagnóstico institucional al año 2021 y se detalla la estructura organizativa, así como la relación de puestos.
- El entorno internacional y nacional que ofrece un panorama de lo que incide la gestión institucional e impacta a los sectores cooperativos costarricenses y

un resumen de los logros institucionales del último año de gestión, tomados como enlace para la reactivación de dichos sectores.

- EL marco filosófico institucional, que incluye la imagen objetivo con su misión, visión, políticas institucionales y mapas de objetivos estratégicos, así como los programas institucionales, ética, valores y factores claves de éxito para alcanzar los resultados deseados.
- Las matrices, los cronogramas y las guías de verificación que respaldan el accionar del instituto para el año 2022, como herramientas para asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales.

CAPÍTULO 1: PANORAMA INSTITUCIONAL

1.1. MARCO CONCEPTUAL

El Instituto Nacional de Fomento Cooperativo es un ente descentralizado, creado mediante Ley 5185 del 20 de febrero de 1973, definido en el grado de institución autónoma a partir de la vigencia de la Ley 7053 de 7 de enero de 1986, que reformó entre otros, el artículo 154 de la Ley 4179 de 22 de agosto de 1968 y sus reformas, denominada “Ley de Asociaciones cooperativas y creación del Infocoop”; naturaleza reconocida así por la Procuraduría General de la República mediante el dictamen C-176-2005 del 11 de mayo de 2005.

A partir del artículo 154 citado, se define al Infocoop como una institución con la finalidad de *“fomentar, promover, financiar, divulgar y apoyar el cooperativismo en todos los niveles, propiciando las condiciones requeridas y los elementos indispensables, a una mayor y efectiva participación de la población del país, en el desenvolvimiento de la actividad económico-social que simultáneamente contribuya a crear mejores condiciones de vida para los habitantes de escasos recursos, realizar una verdadera promoción del hombre costarricense y fortalecer la cultura democrática nacional.”*

El Instituto, como una institución pública, no se limita a ofrecer servicios de fomento, de financiamiento, de asistencia técnica, de supervisión, de apoyo y divulgación a las cooperativas. Poco a poco se ha modernizado con la finalidad de atender las necesidades integrales de diversos sectores cooperativos, por lo que actualmente se hay mejoras en materia de trazabilidad para rendir cuentas sobre los resultados obtenidos en las poblaciones meta atendidas, procurando sean de mayor impacto para el beneficio de las personas que encuentran en el cooperativismo una forma de vida.

Finalmente, dichos esfuerzos han alcanzado un replanteamiento de las formas de atención de su mandato constitucional, por lo que se ha incorporado la construcción de valor público y resultados e impactos que se esperan alcanzar con la prestación de sus servicios.

En la medida que esos procesos se fortalezcan, se mejoren continuamente, se modernicen y sean de mayor apropiamiento entre funcionarios y dirigencia, se genera mayor impacto en la población cooperativa del país en el marco de una apuesta por hacer de esos servicios más eficientes y eficaces, contribuyendo a la rendición de cuentas a la ciudadanía en general.

1.2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Con la finalidad de atender la situación actual del Infocoop, se actualizó la información con base en la gestión del desempeño del año 2021, en el marco de crisis y contexto limitante que atraviesa el país, en procura de ser utilizados como herramienta para visualizar tanto los logros alcanzados como las mejoras que deben ser promovidas.

Entre los objetivos de mediano y largo plazos definidos en dicho plan, consiste en superar las debilidades detectadas en los procesos de prestación de servicios internos y externos, de cara a la atención integral de las necesidades del sector cooperativo.

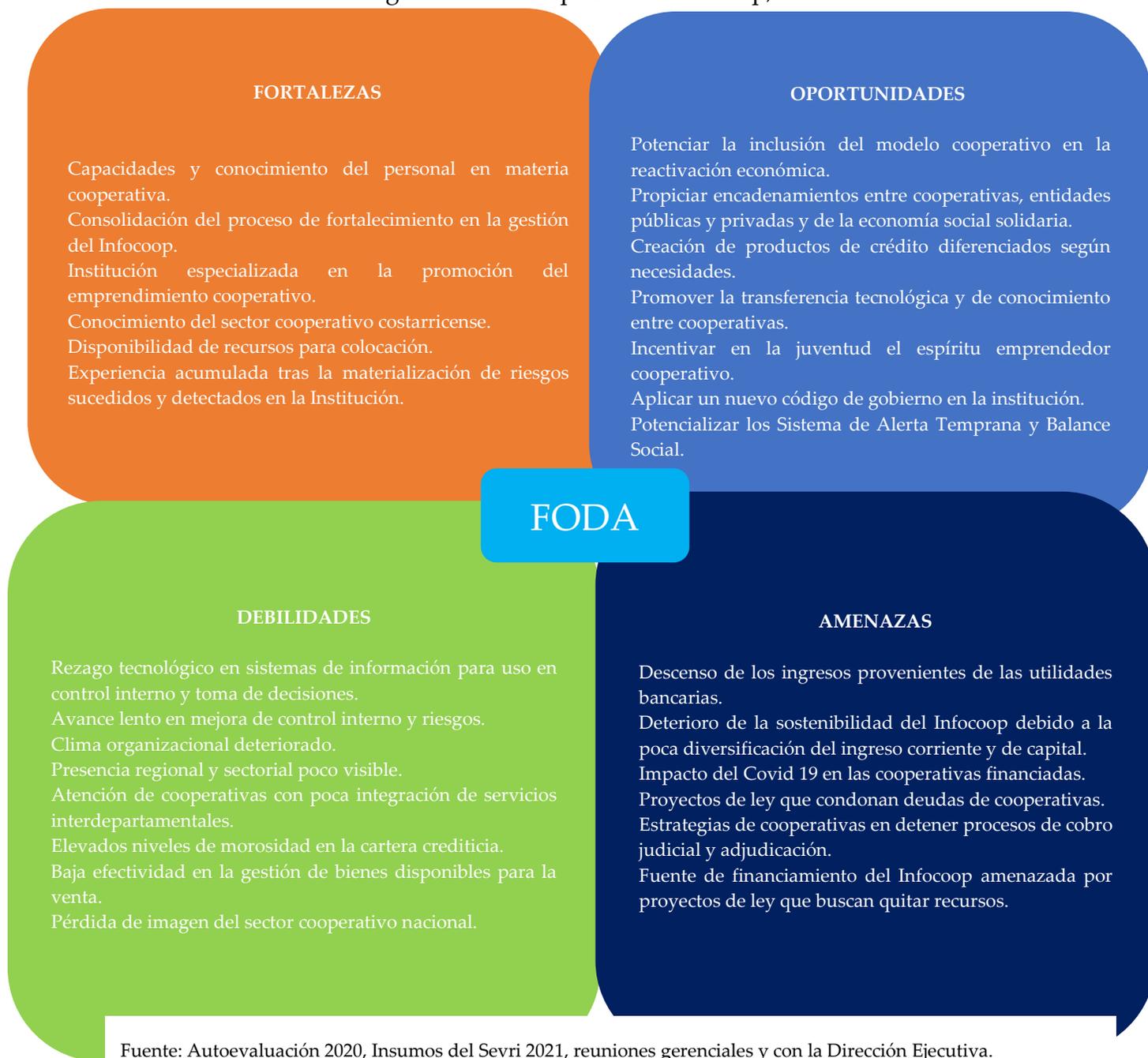
Del análisis de gestión del Infocoop en el último año, se concluye que se mantiene la necesidad de potenciar el control interno, la gestión de riesgos, se deben potenciar los servicios integrados para atender las cooperativas como un gran proceso institucional, y debe existir mayor aprovechamiento de las redes institucionales

locales donde opera el Infocoop y con ello; potenciar el desempeño y los impactos en el parque cooperativo nacional.

También, existe la necesidad de fortalecer el modelo de gestión que se ha venido consolidando para la generación de resultados centrados en la construcción de valor público, la mejora de los procesos institucionales sobre todo aquéllos que tienen relación con riegos y controles estratégicos para el Infocoop; la mejora continua y la búsqueda constante de la eficiencia y la eficacia en el uso de los recursos y la consecución de las metas definidas para el 2022.

Como nunca en su vida institucional, actualmente el Infocoop debe mantener las acciones oportunas que potencien su autosostenibilidad financiera, activando mecanismos de control y eficiencia en la ejecución de sus metas. El FODA actualizado a setiembre 2020 es el siguiente:

Figura 1. FODA aplicado a Infocoop, 2021



Es importante destacar que el Infocoop ha incrementado los esfuerzos para fortalecer de manera ordenada y consistente su gestión, con la finalidad de responder a las demandas que realizan los cooperativistas de manera transparente, justa, oportuna basado en los resultados concretos de alto impacto social. Ello desde

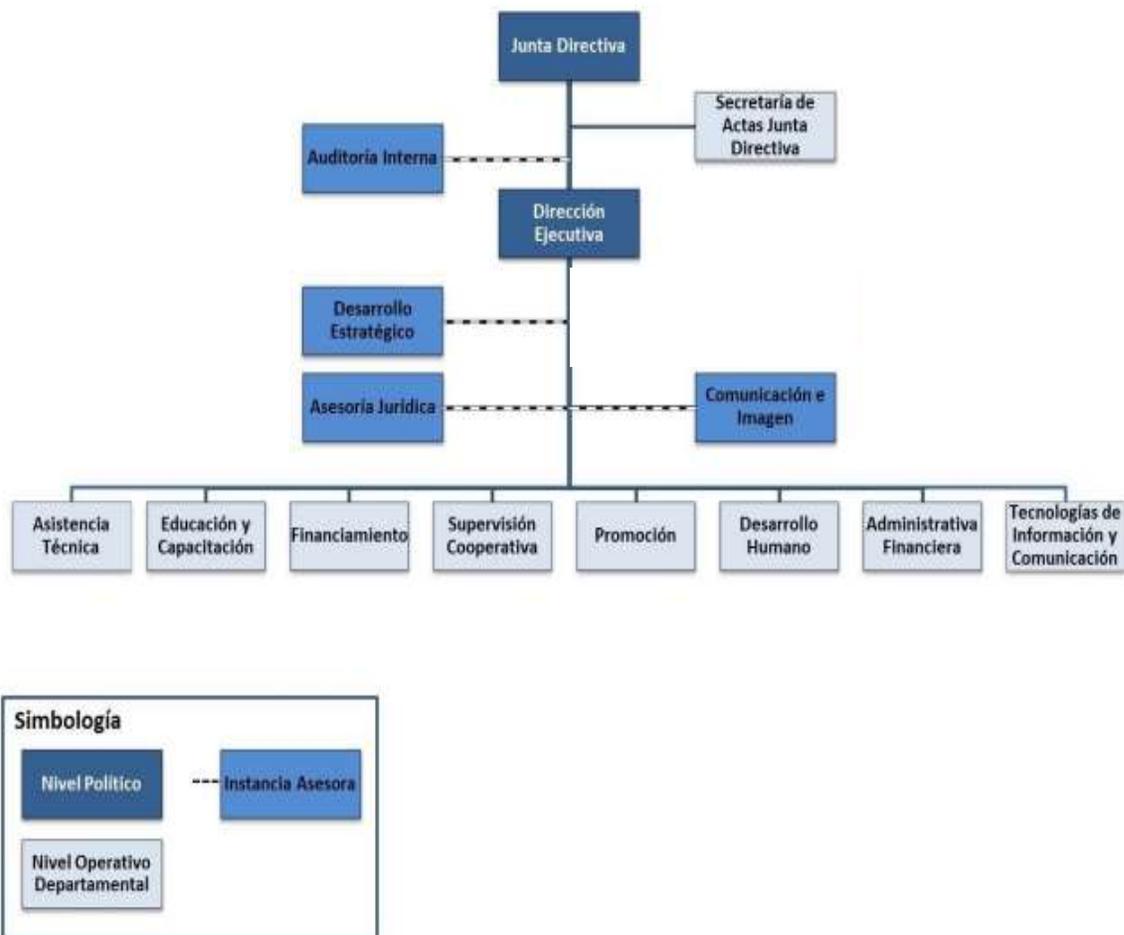
el enfoque de vitalidad cooperativa, tanto en las cooperativas de reciente constitución como en las que tienen negocios en marcha.

1.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

1.3.1 Organigrama institucional.

El organigrama institucional muestra la distribución de las distintas dependencias y sus relaciones directas e indirectas entre las unidades operativas y administrativas. Cabe destacar que el organigrama del Infocoop es el siguiente:

Figura 2. Organigrama vigente 2021.



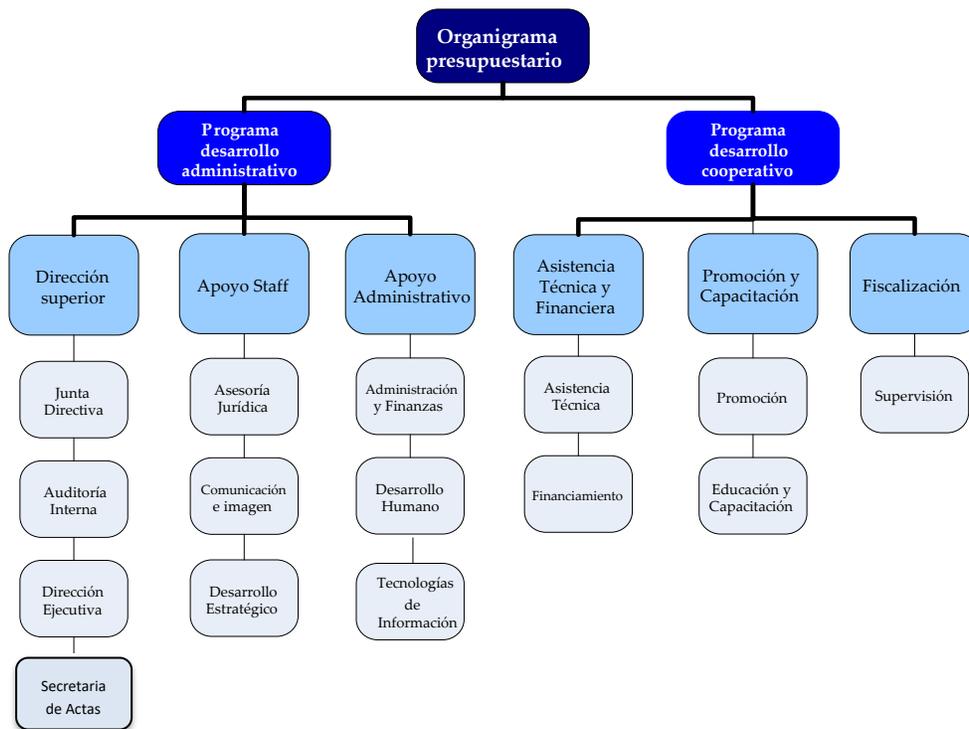
Elaborado por Desarrollo Estratégico, 2021, con base en normativa actualizada al 2021.

1.3.2. Organigrama y estructura programática de plan-presupuesto.

La estructura vigente del Infocoop en materia presupuestaria contiene dos programas. Por un lado, el programa cooperativo es el encargado de atender las cuentas relacionadas con las áreas sustantivas del Infocoop y con ellas, la atención de las metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND). Se incluye en ese programa los actuales departamentos de: Promoción, Asistencia Técnica, Educación y Capacitación, Financiamiento y Supervisión Cooperativa.

Por otro lado, el programa administrativo considera los departamentos que apoyan la gestión de los departamentos sustantivos, sirviendo de enlace y soporte entre ellos, que incluyen los restantes departamentos del Infocoop, presentados según la figura 3:

Figura 3. Organigrama presupuestario Infocoop



Fuente: Elaboración propia Desarrollo Estratégico, 2021.

1.4. RELACION DE PUESTOS

La relación de puestos vigente, según información suministrada por el departamento de Desarrollo Humano es la siguiente:

Tabla 1: Infocoop. Relación de puestos del programa administrativo, en colones, 2021

1	2	3	4	5	6		7		8	
					SALARIO BASE I SEMESTRE 2022	SALARIO BASE II SEMESTRE 2022	I SEMESTRE 2022	II SEMESTRE 2022	I SEMESTRE 2022	II SEMESTRE 2022
Profesional	Asesor Estratégico	Tiempo Completo	5	811.372	811.372	811.372	811.372	24.341.163	24.341.163	
Profesional	Asesor Jurídico	Tiempo Completo	3	811.372	811.372	811.372	811.372	14.604.698	14.604.698	
Profesional	Ejecutivo en Financiamiento	Tiempo Completo	2	811.372	811.372	811.372	811.372	9.736.465	9.736.465	
Administrativo	Asistente Administrativo (a)	Tiempo Completo	8	443.008	443.008	443.008	443.008	21.264.398	21.264.398	
Profesional	Asistente de Confianza	Tiempo Completo	1	622.100	622.100	622.100	622.100	3.732.600	3.732.600	
Profesional	Asistente Ejecutiva	Tiempo Completo	5	649.290	649.290	649.290	649.290	19.478.703	19.478.703	
Administrativo	Asistente Financiero Contable	Tiempo Completo	3	475.906	475.906	475.906	475.906	8.566.308	8.566.308	
Profesional	Auditor Asistente	Tiempo Completo	5	811.372	811.372	811.372	811.372	24.341.160	24.341.160	
Profesional	Auditor de Sistemas	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Profesional	Auditor Supervisor	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Profesional	Contador	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Profesional	Custodia de Doc. Y Archivo	Tiempo Completo	1	649.290	649.290	649.290	649.290	3.895.741	3.895.741	
Profesional	Ejecutivo en Tec. De Información y Comunicación	Tiempo Completo	3	811.372	811.372	811.372	811.372	14.604.696	14.604.696	
Profesional	Ejecutivo en Educación y Capacitación	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Profesional	Ejecutivo en Secretaría de Actas	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Técnico	Técnico en Tec. de Información y Comunicación	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Profesional	Ejecutiva en Desarrollo Humano	Tiempo Completo	3	811.372	811.372	811.372	811.372	14.604.696	14.604.696	
Técnico	Asistente en Comunicación e Imagen	Tiempo Completo	1	649.290	649.290	649.290	649.290	3.895.741	3.895.741	
Profesional	Ejecutivo en Comunicación e Imagen	Tiempo Completo	3	811.372	811.372	811.372	811.372	14.604.696	14.604.696	
Ejecutivo	Gerente de Administración y Finanzas	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139	
Ejecutivo	Gerente de Asesoría Jurídica	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139	
Ejecutivo	Gerente de Comunicación e Imagen	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139	
Ejecutivo	Gerente de Desarrollo Estratégico	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139	
Ejecutivo	Gerente Desarrollo Humano	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139	
Ejecutivo	Gerente de Tecnología Información y Comunic.	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139	
Servicio	Operador de equipo Movil-Mensajero	Tiempo Completo	2	415.491	415.491	415.491	415.491	4.985.898	4.985.898	
Profesional	Proveedor	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Administrativo	Asistente Almacenamiento, Distribución y Control	Tiempo Completo	1	442.971	442.971	442.971	442.971	2.657.823	2.657.823	
Profesional	Encargado Mant. Flotilla Vehicular	Tiempo Completo	1	824.144	824.144	824.144	824.144	4.944.861	4.944.861	
Profesional	Tesorero	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Superior	Auditor Interno	Tiempo Completo	1	1.762.975	1.762.975	1.762.975	1.762.975	10.577.848	10.577.848	
Superior	Director Ejecutivo	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
Superior	Subdirector Ejecutivo	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232	
			64	27.618.928	27.618.928	27.618.928	27.618.928	289.894.155	289.894.155	
									579.788.311	
OTROS INCENTIVOS										
Restricción al ejercicio liberal de la profesión										241.834.118
Otros incentivos salariales										63.123.318
Retribución por años servidos										231.270.045
Salario Escolar										97.330.834
Decimotercer mes										110.330.625
TOTAL										743.888.940

Nota: Las plazas de Director Ejecutivo y Subdirector Ejecutivo se proyectan con las bases que traían como profesionales.

Fuente: Departamento de Desarrollo Humano, 2021.

Tabla 2: Infocoop. Relación de puestos del programa cooperativo, en colones, 2021

1	2	3	4	5	6	7	PROYECCION ANUAL	
CATEGORIA	CLASE	JORNADA	NUMERO DE PUESTOS	SALARIO BASE al 31/07/2021 PROYECTADO	SALARIO BASE I SEMESTRE 2022	SALARIO BASE II SEMESTRE 2022	PROYECCION ANUAL	
							I SEMESTRE 2021	II SEMESTRE 2021
Profesional	Asesor Jurídico	Tiempo Completo	3	811.372	811.372	811.372	14.604.696	14.604.696
Profesional	Abogada y notaria de planta	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	4.868.233	4.868.233
Profesional	Asesor Estratégico	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232
Administrativo	Asistente Administrativa (o)	Tiempo Completo	2	443.008	443.008	443.008	5.316.099	5.316.099
Administrativo	Asistente Financiero Contable	Tiempo Completo	1	475.906	475.906	475.906	2.855.436	2.855.436
Profesional	Asistente Ejecutiva (o)	Tiempo Completo	5	649.290	649.290	649.290	19.478.703	19.478.703
Profesional	Auditor de Cooperativas	Tiempo Completo	5	811.372	811.372	811.372	24.341.160	24.341.160
Profesional	Ejecutivo en Asistencia Técnica	Tiempo Completo	9	811.372	811.372	811.372	43.814.088	43.814.088
Profesional	Ejecutivo en Educación y Capacitación	Tiempo Completo	4	811.372	811.372	811.372	19.472.928	19.472.928
Profesional	Ejecutivo en Financiamiento	Tiempo Completo	10	811.372	811.372	811.372	48.682.320	48.682.320
Profesional	Ejecutivo en Promoción	Tiempo Completo	7	811.372	811.372	811.372	34.077.624	34.077.624
Ejecutivo	Gerente de Asistencia Técnica	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139
Ejecutivo	Gerente de Educación y Capacitación	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139
Ejecutivo	Gerente de Financiamiento	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139
Ejecutivo	Gerente de Promoción	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139
Ejecutivo	Gerente de Supervisión	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.148.523	1.148.523	6.891.139	6.891.139
TOTAL			53	13.801.796	13.801.796	13.801.796	256.835.213	256.835.213
							513.670.467	
OTROS INCENTIVOS								
Restricción al ejercicio liberal de la profesión							251.329.542	
Otros incentivos salariales							69.355.832	
Retribución por años servidos							199.630.715	
Salario Escolar							92.531.080	
Decimotercer mes							93.876.470	
TOTAL							706.723.639	

Fuente: Departamento de Desarrollo Humano, 2021.

Tabla 3: Infocoop. Relación de puestos consolidada, en colones, 2021

1 CATEGORIA	2 CLASE	3 JORNADA	4 NUMERO DE PUESTOS	5 SALARIO BASE al 31/07/2021 PROYECTADO	6 SALARIO BASE I SEMESTRE 2022	7 SALARIO BASE II SEMESTRE 2022	PROYECCION ANUAL	
							I SEMESTRE 20 II SEMESTRE 2022	
							I SEMESTRE 2022	II SEMESTRE 2022
Profesional	Asesor Estratégico	Tiempo Completo	6	811.372	818.872	818.872	29.479.392	29.479.396
Profesional	Asesor Jurídico	Tiempo Completo	6	811.372	818.872	818.872	29.479.396	29.479.396
Profesional	Abogada y notaria de planta	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.233	4.913.233
Administrativo	Asistente Administrativo (a)	Tiempo Completo	10	443.008	450.508	450.508	27.030.497	27.030.497
Profesional	Asistente de Confianza	Tiempo Completo	1	622.100	629.600	629.600	3.777.600	3.777.600
Profesional	Asistente Ejecutiva (o)	Tiempo Completo	10	649.290	656.790	656.790	39.407.406	39.407.406
Técnico	Asistente en Comunicación e Imagen	Tiempo Completo	1	649.290	656.790	656.790	3.940.741	3.940.741
Administrativo	Asistente Financiero Contable	Tiempo Completo	4	475.906	483.406	483.406	11.601.744	11.601.744
Profesional	Auditor Asistente	Tiempo Completo	5	811.372	818.872	818.872	24.566.160	24.566.160
Profesional	Auditor de Sistemas	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Superior	Auditor Interno	Tiempo Completo	1	1.762.975	1.770.475	1.770.475	10.622.848	10.622.848
Profesional	Auditor Cooperativas	Tiempo Completo	5	811.372	818.872	818.872	24.566.160	24.566.160
Profesional	Auditor Supervisor	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Profesional	Contador	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Profesional	Custodia de Doc. Y Archivo	Tiempo Completo	1	637.790	645.290	645.290	3.871.740	3.871.740
Superior	Director Ejecutivo	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Profesional	Ejecutiva en Desarrollo Humano	Tiempo Completo	3	811.372	818.872	818.872	14.739.696	14.739.696
Profesional	Ejecutivo en Asistencia Técnica	Tiempo Completo	9	811.372	818.872	818.872	44.219.088	44.219.088
Profesional	Ejecutivo en Educación y Capacitación	Tiempo Completo	5	811.372	818.872	818.872	24.566.160	24.566.160
Profesional	Ejecutivo en Secretaría de Actas	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Profesional	Ejecutivo en Comunicación e imagen	Tiempo Completo	3	811.372	818.872	818.872	14.739.696	14.739.696
Profesional	Ejecutivo en Financiamiento	Tiempo Completo	12	811.372	818.872	818.872	58.958.784	58.958.784
Profesional	Ejecutivo en Promoción	Tiempo Completo	7	811.372	818.872	818.872	34.392.624	34.392.624
Profesional	Ejecutivo en Tec. De Información y Comunicación	Tiempo Completo	3	811.372	818.872	818.872	14.739.696	14.739.696
Ejecutivo	Gerente Desarrollo Humano	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Administración y Finanzas	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Asesoría Jurídica	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Asistencia Técnica	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Comunicación e Imagen	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Desarrollo Estratégico	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Educación y Capacitación	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Financiamiento	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Promoción	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Supervisión	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Ejecutivo	Gerente de Tecnología de Información y Comunicac	Tiempo Completo	1	1.148.523	1.156.023	1.156.023	6.936.139	6.936.139
Servicio	Operador de equipo Movil-Mensajero	Tiempo Completo	2	415.491	422.991	422.991	5.075.898	5.075.898
Profesional	Proveedor	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Superior	Subdirector Ejecutivo	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Administrativo	Asistente Almacenamiento, Distribución y Control	Tiempo Completo	1	442.971	450.471	450.471	2.702.823	2.702.823
Técnico	Técnico en Tec. de Información y Comunicación	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
Profesional	Encargado de mantenimiento flotilla vehicular	Tiempo Completo	1	824.144	831.644	831.644	4.989.861	4.989.861
Profesional	Tesorero	Tiempo Completo	1	811.372	818.872	818.872	4.913.232	4.913.232
TOTAL			117	36.595.531	36.910.531	36.748.450	546.729.368	546.729.368
							1.093.458.737	
	OTROS INCENTIVOS							493.163.660
	Restricción al ejercicio liberal de la profesión							132.479.150
	Otros incentivos salariales							430.900.760
	Retribución por años servidos							189.861.914
	Salario Escolar							204.207.095
	Decimotercer mes							
	TOTAL							1.450.612.579

Nota: Las plazas de Director Ejecutivo y Subdirección tomando en cuenta que la proyección va con las bases de profesionales

Fuente: Departamento de Desarrollo Humano, 2021.

Tabla 4: Infocoop. Relación de puestos clase gerencial, en colones, 2021

1 CATEGORIA	2 CLASE	3 JORNADA	4 NUMERO DE PUESTOS	5 SALARIO BASE al 31/08/2021 PROYECTADO	6 SALARIO BASE PROYECTADO I SEMESTRE 2021	7 SALARIO BASE PROYECTADO II SEMESTRE 2021	8 PROYECCION ANUAL	
							I SEMESTRE 2021	II SEMESTRE 2021
Profesional	Director Ejecutivo	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232
Profesional	Subdirección Ejecutivo	Tiempo Completo	1	811.372	811.372	811.372	4.868.232	4.868.232
Profesional	Auditor Interna	Tiempo Completo	1	1.762.975	1.762.975	1.762.975	10.577.848	10.577.848
							20.314.312	20.314.312
							40.628.624	
OTROS INCENTIVOS:								25.434.962
Restricción al ejercicio liberal de la profesión								6.577.920
Otros incentivos salariales								16.862.962
Retribución por años servidos								7.455.722
Salario Escolar								8.080.016
Decimotercer mes								
TOTAL								64.411.582

Nota: Las plazas de Director Ejecutivo y Subdirección tomando en cuenta que la proyección va con las bases de profesionales

Fuente: Departamento de Desarrollo Humano, 2021.

En resumen, se puede concluir con el análisis de las tablas de la 4 a la 7, que Infocoop ha sostenido una relación de puestos estable en los últimos años, manteniendo las plazas asignadas en las categorías utilizadas, siendo que éstas suman 117 en total. El resumen de dicha información se aprecia en la tabla 8.

Tabla 5: Infocoop. Comparativo de total puestos de Infocoop, periodos 2020- 2021

Categorías	2020	2021
Superior*	3	3
Ejecutivo**	11	11
Profesional	84	84
Técnico	2	2
Administrativo	15	15
Servicios	2	2
TOTAL	117	117

Fuente: Departamento de Desarrollo Humano, 2021.

CAPÍTULO 2: ENTORNO INTERNACIONAL, NACIONAL Y COOPERATIVO

2.1 Entorno internacional.

A casi dos años del inicio de la pandemia causada por el COVID-19, las economías mundiales recientes los cambios en el comportamiento de los mayores índices económicos y sociales. En la mayoría de los casos tienden a ser negativos, otros con una leve recuperación, pero a diferencia del año anterior, se prevé escenarios más positivos, donde uno de los aspectos que más incide en la mejora de los pronósticos mundiales económicos va directamente relacionado con la aplicación de la vacunación, elemento indispensable para la reactivación de la economía.

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), tras superar una contracción de -3,3% en el PIB mundial en el año 2020, se proyecta que en la economía mundial se registrará un crecimiento del 6% en 2021, lo cual se estabilizaría en un aproximado de 4,4% para el año 2022.

La contracción del 2020 es de 1,1 puntos porcentuales menor a lo proyectado en la edición de octubre de 2020 (Fondo Monetario Internacional, 2021). Esa mejora refleja un nivel de crecimiento superior al previsto durante el segundo semestre del año en la mayoría de las regiones gracias a las medidas tomadas por los gobiernos para la contención de la pandemia dejando un poco de lado el confinamiento y optando por la apertura de opciones laborales que permitan a las empresas dinamizar nuevamente su producción y en medida directa, reactivar el consumo; así como el apoyo fiscal en algunas regiones y al avance de la vacunación.

El FMI destaca las disparidades sufridas en los distintos países alrededor del mundo y como ellos han resentido el impacto de la pandemia. Lo anterior se relaciona directamente con las actividades económicas de los distintos países, ya que dependen del ingreso generado por el turismo, la exportación de materias primas y aquellos que tienen un margen de actuación y de legitimidad política limitado (Fondo Monetario Internacional, 2021). Esa limitante de ingresos afectados por la pandemia se vio agravado por la limitación fiscal, situación que ya era precaria antes de la emergencia en algunos países y que los ha limitado a actuar de forma oportuna con campañas de vacunación masiva, evidenciando altos índices de desempleo, grandes porcentajes de desempleo formal principalmente un grupo conformado por jóvenes y mujeres. Además, las pérdidas de aprendizaje han sido más graves en los países de bajo ingreso y en desarrollo, lo cual ha tenido más dificultades con el cierre de las escuelas, y sobre todo para las niñas y los alumnos provenientes de hogares de bajo ingreso con limitaciones de conectividad. Las desiguales consecuencias negativas en materia de escolarización podrían amplificar más la desigualdad de ingresos.

De estos factores ya conocidos depende la ruta de la recuperación de los distintos países. Sin embargo, el 2021 suma elementos importantes a tomar en cuenta, incluido el hecho de la presencia de las nuevas cepas del virus del COVID-19 que sean susceptibles a las vacunas existentes que logren una prolongación no esperada de la pandemia, la eficacia de las medidas tomadas para limitar el daño económico y la evolución de las condiciones financieras y los precios de las materias primas; así como la capacidad de ajuste de la economía, esta última limitada por el endeudamiento de algunos países agravado en esta crisis.

Esas últimas características se aferran más a algunas regiones del orbe, entre ellas América Latina y el Caribe, una de las zonas más golpeadas por la crisis mundial, que también presenta una gran pérdida de vidas humanas, de modo tal, que la crisis no es solo económica sino también social.

América Latina y el Caribe muestra una contracción de su PIB del orden del 7,7%, esta fuerte caída de la producción regional radica, por un lado, en el colapso del comercio mundial y la caída de los precios internacionales de los productos que la región exporta y, por otro lado; la depresión que ha sufrido la demanda interna de las economías de la región, que se ha traducido a su vez en marcados aumentos de los niveles de desocupación y el cierre de unidades productivas, como consecuencia de las medidas generalizadas de confinamiento que han tomado las autoridades sanitarias. Debido a que la vacunación avanza de forma lenta principalmente por no contar con la logística y los recursos económicos para avanzar a gran escala; esos resultados también golpean fuertemente el área social, en términos de pobreza, pobreza extrema y desigualdad (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021).

En materia de políticas macroeconómicas, los gobiernos de esta región han adoptado distintas medidas extraordinarias, incluidas reducción de las tasas de interés por parte de la banca central y en lo que respecta a la política fiscal, se han desplegado una serie de estímulos fiscales de diversa magnitud y en distintas direcciones en atención a sus tamaños relativos.

Esas medidas fiscales se han orientado a paliar los efectos adversos de la crisis en el empleo y en los ingresos de los hogares y se han materializado, por ejemplo, en transferencias a hogares y empresas, períodos de gracia para el pago de impuestos

y otras contribuciones, subsidios para el pago de salarios, reducción de impuestos y programas de garantías con fondos públicos para créditos y préstamos.

En cuanto al sector financiero, a pesar de ser un sector que no experimenta un gran deterioro en su rol de negocio hasta la fecha, persiste una elevada incertidumbre relacionada con los efectos sanitarios y socioeconómicos de la pandemia. Dicha incertidumbre se plasma en la volatilidad que ha caracterizado a los mercados financieros, principalmente debido a las salidas masivas de capitales desde los mercados emergentes, aumentando los niveles de riesgo soberano. Por otro lado, la mayoría de las monedas se han depreciado de manera significativa respecto del dólar estadounidense, dada la naturaleza globalmente contra cíclica de esta moneda, cuya tendencia es de fortalecimiento en tiempos recesivos y de debilitamiento ante expectativas de auge y reactivación (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2021).

Por su parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), prevé que el crecimiento en la región en 2021 será del 4,1%, y que en los años siguientes este crecimiento retornará a su tasa tendencial cerca de 2,5% al año. Esta recuperación pronosticada se cumplirá siempre que los países sigan abriendo sus economías, que las campañas de vacunación sean desarrolladas sin mayores demoras, y que las economías avanzadas logren una inmunidad generalizada ante el virus en el segundo trimestre de 2021, seguidos de América Latina y el Caribe en la segunda mitad del año como respaldo a que las materias primas producidas sean consumidas por las economías avanzadas.

Sin embargo, es necesario recalcar que esos números tienen índices altamente negativos que contrarrestar, los mercados laborales sufrieron un fuerte impacto debido a los shocks externos y a los confinamientos internos establecidos por los gobiernos. Se estima que entre febrero y octubre de 2020 se perdió un total de 10% de los empleos, una cifra que disminuyó al 7% en febrero de 2021 a medida que la actividad económica comenzaba a recuperarse. Ello significa una pérdida de 26 millones de empleos en 12 países en el período inicial.

En cuanto a la pobreza, las proyecciones auguran un aumento entre el 12,1% y el 14,6% de la pobreza extrema, mientras que se espera que la pobreza moderada aumente del 11,7% al 14,6%. Sólo una fuerte recuperación permitiría que esas tasas disminuyeran significativamente.

Los déficits fiscales totales aumentaron en promedio un 5,3% del PIB, del 3,0% en 2019 al 8,3% en 2020. A su vez, se estima que la deuda pública aumentó del 58% del PIB en 2019 al 72% en 2020, y en un escenario central seguirá aumentando hasta llegar al 76% hacia el año 2023. Sin embargo, una recuperación acompañada de algunas medidas permitiría que la deuda se estabilice en torno al 72% y luego comience a bajar. En las economías dependientes del turismo, se estima que la deuda aumentó del 63% del PIB en 2019 al 80% del PIB en 2020, y en un escenario central podría aumentar hasta el 87% del PIB hacia 2023. La alta exposición de los países dependientes del turismo subraya la naturaleza internacional de esta crisis (Banco Interamericano de Desarrollo, 2021).

En un contexto más cercano al nuestro, en el entorno Centroamericano, se continúa con una tendencia a la desaceleración ya que es un indicador que se movía en esa dirección incluso antes de la pandemia con el comportamiento a la baja iniciada en

2018 (2.6%). Luego, en 2019 las condiciones iniciales de la actividad económica para los países de la región eran favorables, pese a una tasa de crecimiento ligeramente inferior a la reportada en 2018 consistente con el desempeño de la economía global.

A nivel individual se estima que Panamá, El Salvador y Honduras experimentaron la mayor desaceleración durante 2020 con una caída de -18%, -8.6% y -8% respectivamente. Por su parte Costa Rica y Nicaragua con -4.8% y -3% presentaron contracciones por debajo al promedio, así también Guatemala con -1.5% fue el país que experimentó la menor caída en el producto al cierre del año.

Por su parte, al examinar el producto por destino de gasto, se tiene que el componente de consumo final del gobierno general a nivel regional experimentó un crecimiento del 1.4% en el tercer trimestre de 2020 en relación con el año previo, explicado principalmente por la implementación de medidas de política en respuesta a la crisis sanitaria. Por país, se destaca el incremento en el gasto público de El Salvador con una variación interanual del 6.8%, el resto de los países —con excepción de Nicaragua quien registró una contracción del -7%— presentaron un crecimiento moderado del 1%.

Caso contrario, el gasto de consumo final de los hogares registró una caída estimada en -4.1% al tercer trimestre de 2020 respecto al mismo período en 2019. Cabe destacar que en Centroamérica el consumo de los hogares representa en promedio el 77% del PIB (Sistema de Integración Centroamericana, 2021).

2.2. Entorno nacional.

Ese comportamiento de la economía mundial ha incidido de forma directa en la economía nacional. Según un estudio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el crecimiento del PIB crecerá gradualmente este 2021 hasta un 2,5%, y para el 2022 se espera una leve mejoría hasta alcanzar un 3,4%, principalmente debido a la demanda externa procedente de los principales socios comerciales de Costa Rica. La demanda interna se prevé que crezca en el segundo semestre de 2021, a medida que se levanten las restricciones a la actividad y avance la campaña de vacunación.

La inflación ha tenido un lento aumento, pero permanece por debajo de la tasa objetivo del 3% del Banco Central de Costa Rica, ya que la capacidad productiva ociosa sigue siendo considerable.

Se han ejecutado acciones como la negociación del acuerdo con el FMI para un mecanismo ampliado de crédito destinado a reconducir la deuda pública hacia una senda descendente y sostenible; unido a ello, se encuentra en discusión la reforma del empleo público, reducir las exenciones fiscales regresivas y continuar reasignando el gasto hacia la protección social para asegurar la sostenibilidad de la deuda, mejorar la eficiencia del gasto público y promover un crecimiento más inclusivo (Organismo para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2021).

Sin embargo, esas acciones hasta ahora han sido insuficientes, principalmente debido al margen de actuación fiscal limitado del país, cuyas finanzas públicas se deterioraron notablemente durante el último decenio y cuyo coeficiente de deuda sobre el PIB se aproximó al 70% en 2020, el apoyo fiscal durante 2020 fue moderado

y se financió fundamentalmente mediante la reorientación del gasto público hacia programas sanitarios y sociales.

Las principales medidas fueron un subsidio de tres meses de duración (el Bono Proteger) para ayudar a hogares vulnerables, al que podían acogerse trabajadores tanto formales como informales (con un coste total de aproximadamente el 0,7% del PIB de 2020), una moratoria de tres meses en algunos pagos tributarios (IVA, impuesto sobre las utilidades, impuesto selectivo de consumo, aranceles) y un ajuste de las contribuciones a la seguridad social para adaptarlas a las horas efectivamente trabajadas, así como una exención única del impuesto de matriculación de vehículos. El Bono Proteger ha mitigado las consecuencias sociales de la pandemia (sin él, la tasa de pobreza habría sido 3,4 puntos porcentuales más alta) (Organismo para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2021).

Por su parte, el Banco Central de Costa Rica (BCCR), es un poco más optimista en sus proyecciones que la OCDE, ya que estima que para el bienio que ahora inicia, se tendrá una recuperación económica gradual, con una tasa de crecimiento real del PIB de 2,6% en 2021 y 3,6% en 2022 (0,2% mayor que lo proyectado por la OCDE).

La recuperación y el crecimiento proyectados están sustentados en el efecto positivo de la mejor coyuntura externa, condiciones crediticias expansivas que permitirán reanudar los proyectos de inversión que se habían detenido o postergado el año anterior, y la recuperación de la confianza de los agentes económicos conforme avanza la campaña de vacunación.

La evolución de los principales indicadores del sector externo estaría condicionada por la recuperación de la actividad económica local y de los principales socios

comerciales, así como por un deterioro proyectado en los términos de intercambio, particularmente en 2021. Con base en ello, se estima que el déficit en cuenta corriente de la balanza de pagos se ubicaría en 3,0% del PIB en 2021 y disminuiría a 2,6% del PIB el año siguiente. Los flujos de ahorro externo previstos permitirían financiar la brecha en la cuenta corriente en ambos años, pese a la menor afluencia de recursos externos prevista para 2022.

En el tema de gobierno y finanzas públicas, para el 2021-2022, se prevé una reducción del déficit primario a 1,7% y 0,3% del PIB y del financiero a 7,0% y 5,9%, respectivamente, ello se explica por la recuperación de la actividad económica prevista para este bienio, las reformas fiscales contempladas en el convenio de financiamiento con el FMI y la continuación de la estricta aplicación de la regla fiscal contemplada en la Ley 9635.

Lo anterior tiene que venir acompañado de una mejora en la recaudación tributaria y una disminución de los gastos corrientes primarios. Esas proyecciones, además de contemplar la suscripción del convenio de financiamiento con el FMI (USD 1.750 millones), suponen el acceso a créditos de apoyo presupuestario con organismos multilaterales por USD 2.380 millones en el bienio 2021-2022 y la colocación de bonos en plazas externas por USD 1.000 millones por año de 2022 a 2025.

Por su parte, el gasto primario mostró un crecimiento interanual de 6,6%, explicado por la aceleración en los gastos de capital (46,9% contra -34,8 en abril del 2020), las remuneraciones (5,5% contra 2,4% un año antes) y la compra de bienes y servicios (48,2% contra 6,1% un año atrás), variaciones también influidas por el efecto de la Ley 9524.

A partir del comportamiento previsto de la producción y del sector externo, así como del financiamiento neto requerido por el Gobierno, se estima que el ahorro financiero (aproximado por la riqueza financiera) crecerá a una tasa media anual en torno a 7,1% y 5,4% en 2021 y 2022, respectivamente. Por su parte, el crédito al sector privado crecería en torno a 3,6% y 5,2% en este bienio (Banco Central de Costa Rica, 2021).

En un análisis actualizado a junio del presente año, desagregado por indicadores de interés, se muestra que, con corte a abril 2021, los datos de recuperación son congruentes con lo proyectado en el programa macroeconómico, donde la mayoría de las industrias muestran crecimientos de la producción respecto al mismo periodo del año previo; no obstante, el nivel de producción es inferior al registrado previo a la crisis, excepto en manufactura y comercio.

Del análisis por actividad económica en abril destaca lo siguiente:



Actividad agropecuaria

**Abril
2021**

1,3

**Abril
2020**

-1.3

- La producción agropecuaria creció 1,3% interanual, por la mayor demanda externa de piña, follajes, plantas y raíces vivas; además, por las condiciones climáticas estables, se observó una mejora en la producción destinada al mercado interno.



Manufactura

Variación interanual TC (%)

Abril
2021

14,5

Abril
2020

-3,8

- El crecimiento en la manufactura (14,5%) se asocia a la mayor producción de las empresas ubicadas en los regímenes especiales (44,8%) debido a la mayor demanda externa de implementos médicos, catéteres y equipos de transfusión, implantes mamarios, productos alimenticios, concentrados para la preparación de bebidas gaseosas y materiales de construcción. Además, contribuyó el crecimiento de la producción de las empresas del régimen definitivo, principalmente, de azúcar, arroz, bebidas, plásticos, caucho, pilas, jabones y materiales de construcción; destinada tanto al mercado interno como externo.



Construcción

Variación interanual TC (%)

Abril
2021

-4,2

Abril
2020

-5,8

- En la construcción persiste el proceso de contracción que inició en diciembre del 2018. Para el mes de abril la reducción fue de 4,2%, tanto por la menor obra con destino público (-8,1%) como por la menor edificación con destino privado (-3,0%).



Comercio y reparación de vehículos

Variación interanual TC (%)

Abril
2021

22,7

Abril
2020

-18,0

- El incremento en la actividad comercial (22,7%)

se debió a la mayor demanda de materiales de construcción y ferretería, vehículos, combustibles, así como de aparatos eléctricos y electrónicos. En particular, el grupo de vehículos crece por

segundo mes consecutivo luego de decrecer desde marzo del 2020 hasta febrero del 2021.



Servicios

Variación interanual TC (%)

Abril
2021

8,3

Abril
2020

-8,7

- El grupo de actividades de servicios creció (8,3%) por primera vez desde marzo del 2020, principalmente, por crecimiento de los servicios de transporte y almacenamiento, de hoteles y restaurantes, empresariales y de apoyo a empresa, y por los de enseñanza y salud. En el caso de los servicios de transporte y almacenamiento el crecimiento (49,1%) estuvo determinado por el mayor uso de los servicios de transporte terrestre, aéreo y marítimo. Además, contribuyó el aumento en la cantidad de toneladas movilizadas en los muelles y puertos y el incremento en el uso de los servicios de mensajería. Por su parte, los servicios de hoteles y restaurantes crecieron un 34,4%, por el efecto de las menores restricciones a la movilidad y por el incremento en el ingreso de turistas (Banco Central de Costa Rica, 2021).

Con respecto al financiamiento neto acumulado del Gobierno Central, hasta abril del 2021 la colocación interna neta de bonos (en especial en el sistema financiero y sector privado) permitió atender el déficit financiero y acumular depósitos en el BCCR, en un contexto de bajas tasas de interés, permitiendo también mantener un entrono controlado de las tasas de interés del sistema financiero nacional, al no tener que competir abiertamente por financiamiento (Banco Central de Costa Rica, 2021).

Este es un tema importante para destacar para el Infocoop, ya que a mayo del 2021 el sistema financiero muestra altos niveles de liquidez, por lo que se espera que el

crédito se aceleró moderadamente entre 2021 y 2022, apoyado por las medidas de estímulo monetario del Banco Central, tales como la facilidad de crédito adoptada en setiembre pasado con el propósito de que los intermediarios financieros canalicen recursos a hogares y empresas en condiciones financieras favorables.

En ese contexto, el crédito total al sector privado mostró una variación interanual de 0,3%. En particular, el crédito en moneda nacional se aceleró desde setiembre del año anterior, y alcanzó una tasa de 3,2% en mayo (0,9% un año atrás), mientras que en moneda extranjera se contrajo 4,4% (-1,3% en mayo del 2020), explicado como una respuesta de los agentes económicos de contrarrestar el riesgo cambiario que se ha convertido en un factor volátil durante la época de la pandemia.

La Tasa Básica Pasiva (TBP) se ubicó en 3,2% a finales de mayo, menor en 10 puntos base (p.b.) con respecto al mes previo y una reducción de 65 p.b. comparada con la observada 12 meses atrás (la reducción fue de forma generalizada en todos los intermediarios financieros). En términos reales, la TBP fue 1,65%, mientras el premio por ahorrar en colones se ubicó en plano negativo fluctuando entre 243 p.b. y 314 p.b. explicado por el repunte en las expectativas de variación de tipo de cambio (Banco Central de Costa Rica, 2021).

En temas de empleabilidad a nivel nacional, las estadísticas siguen sin mostrar una respuesta certera, ya que el primer trimestre de 2021, la participación laboral fue de 60,8 % y registra una disminución de 2,6 puntos porcentuales (pp.) con respecto al mismo trimestre del año anterior. En cuanto a la tasa de ocupación se estima en 49,4 %, disminuyó 6,1 pp. respecto al primer trimestre de 2020.

El dato que más preocupa es la tasa de desempleo que se ubicó en 18,7%, interanualmente se incrementó en 6,2 pp. con respecto al mismo periodo del año anterior. Ese porcentaje representa 458 mil personas, de las cuales 199 mil son hombres y 259 mil mujeres, la población desempleada aumentó en 144 mil personas en forma interanual, 71 mil hombres y 73 mujeres.

Las personas desempleadas residentes en la zona urbana se estimaron en 365 mil, un aumento interanual de 128 mil personas. Los desempleados en la zona rural se estimaron en 93 mil, aumentan en 16 mil personas con respecto al mismo periodo del año anterior (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2021).

A nivel micro, en el sector que nos ocupa no se ha desarrollado gran variedad de investigaciones, pero, se cuenta con una fuente importante de información realizada por la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión (CPCA), presentado este 2021, donde muestra datos importantes de este sector que ofrecen un insumo importante para considerar en torno a la planificación del 2022.

La concentración de las cooperativas de autogestión se encuentra en las provincias de San José, Puntarenas, Limón y Alajuela. El 25% se encuentra en la provincia de San José, que equivale a 30 cooperativas, en Puntarenas se encuentran el 22% de las cooperativas, en Limón el 20%, en Alajuela el 17%, mientras que en Guanacaste se encuentran el 8%, en Cartago el 5% y en Heredia solamente el 2%.

Esos datos muestran una clara concentración en la Región Central del país, con el 50% de ellas en este territorio; llama la atención que provincias como Heredia, Cartago y Guanacaste suman tan solo el 15% del total del modelo del país.

A nivel de actividades económicas, al abanico de opciones es variado, el 37% de las cooperativas encuestadas (44) se dedican a la industria manufactura en maquila, costura y corte y confección, venta de comidas, sodas y restaurantes y producción y venta de productos agrícolas. El segundo porcentaje más importante lo ocupa el comercio de bienes al por mayor y al detalle y servicio de turismo con un total del 13% del total de cooperativas encuestadas (15).

El siguiente 12% de las cooperativas encuestadas (15) reportan las siguientes actividades: servicio de reciclaje (5 cooperativas), servicios de construcción, ingeniería y similares (5 cooperativas), además de servicio de transporte público o privado (5 cooperativas).

Otro grupo representativo del 9% (12) se dedica a los servicios de comunicación y similares, el 3% a la industria de manufactura y otros géneros comerciales (3%) así como servicios portuarios (3%). Un total de 9 cooperativas de autogestión (6%) reportan como sus actividades comerciales los servicios de salud (3 cooperativas), administrativos varios (3 cooperativas) y servicios de atención a la persona adulta mayor (3 cooperativas); por último, diez grupos autogestionarios se dedican a 5 tipos diferentes de actividades comerciales (Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión, 2020).

Un dato importante de este modelo cooperativo es el grado académico de quienes fungen en las respectivas gerencias generales, solamente un 22% cuentan con un grado universitario y un 20% cuentan con la educación secundaria.

En cuanto a sus mercados de influencia, las cooperativas de autogestión comercializan sus productos principalmente en los cantones o provincias donde

tienen su sede (62%), mientras que a nivel nacional lo hace el 55%. Solamente el 5% vende sus productos en los Estados Unidos de América y Canadá, el 3% lo comercializa en Centroamérica, un porcentaje mínimo del 3% en Europa.

Dentro de las acciones a mejorar entre esas cooperativas se destaca la capacitación, ya que se ha desarrollado de forma desigual; los gerentes son quienes más capacitación reciben (76%), seguido de los miembros de los Consejos de Administración (71%).

Los asociados/as de las cooperativas de autogestión encuestadas que no forman parte de ninguno de los órganos de dirección, representan el 55% de quienes más se han capacitado, por encima de las personas que integran los Comités de Vigilancia y Comité de Educación con el 45% cada uno. Por otra parte, el 17% de las capacitaciones la han recibido funcionarios/as de las cooperativas que no son asociados/as.

Unido a ello, el estudio demuestra que casi 4 de cada 10 cooperativas de autogestión (36%), no tienen internet y del 64% que están conectadas a la red, más del cincuenta por ciento (57%) tiene una computadora portátil y el 46% cuenta con una computadora de escritorio.

Esa limitación tecnológica también se refleja en la disponibilidad de herramientas tan básicas como impresoras; apenas el 46% dispone de una impresora de inyección de tinta y solamente el 18% dispone de una impresora láser, de igual forma, solo el 35% de las cooperativas autogestionarias dispone de un scanner y solo el 6% del total, reporta que no cuenta con recursos tecnológicos.

El poco acceso a esas herramientas limita su exposición en medios gratuitos como las redes sociales, para esto, el 49% de las cooperativas de trabajo asociado utiliza la plataforma de WhatsApp y el 29% tiene un perfil de Facebook, solamente el 23% dispone de un Fanpage de Facebook y solo 2 de cada 10 cooperativas de autogestión, (20%), cuenta con un sitio Web.

El 10% de las cooperativas dispone de una cuenta en Instagram y el 4% utiliza la red social de Twitter, mientras que el 26% de las cooperativas de autogestión no utiliza ninguna red social.

Dentro de las principales fortalezas identificadas del cooperativismo de autogestión, la opción más escogida fue la de “Apoyo de los asociados”; 88 cooperativas, equivalentes al 73%, lo reconocen como tal.

El 53% de las cooperativas consultadas (64) identifica como una fortaleza la “Calidad de los productos y servicios”, un 52% (63 cooperativas) mencionan a la “Experiencia cooperativa” como fortaleza. En ese orden descendente, las cooperativas de autogestión consultadas identifican como fortalezas el “Recurso Humano”, su “Ubicación geográfica” y el “Apoyo de los órganos cooperativos” con 49%, 43% y 36% respectivamente.

Por otro lado, las principales debilidades que encabezan la lista se encuentran “La falta de financiamiento” es por mucho, la debilidad más mencionada por las cooperativas de autogestión, el 61% (74) la identifican como tal, seguida por la “Falta de apoyo del Estado” es citada por el 32% de las cooperativas (39), ocupando la segunda preocupación y junto a ella, ser una “Cooperativa muy pequeña” (31%), se percibe como una limitación.

Los “Problemas de mercadeo y ventas” 28%, “Competencia fuerte y desleal” 25%, “Poca capacitación de los asociados” (25%) y “Falta de apoyo cooperativo” 23%, se constituyen en áreas de mejora según la percepción de las cooperativas autogestionarias. A modo de conclusión, se podría afirmar que, por parte de los componentes del gasto, la contracción económica se explica por la caída tanto de la demanda interna como externa.

Se puede concluir entonces que la demanda interna de bienes y servicios disminuyó como consecuencia de las medidas sanitarias de confinamiento adoptadas en todo el mundo, que afectaron principalmente al turismo, al transporte y otros servicios asociados, que hicieron que miles de personas empleadas en esta actividad perdieran o vieran suspendidos sus empleos, teniendo que modificar a su vez los patrones de consumo. El sector informal también se vio severamente afectado por las medidas de restrictivas de confinamiento, haciendo que miles de personas vieran reducidos sus ingresos, incidiendo negativamente en los indicadores de empleo y de pobreza.

La demanda externa se redujo por el desplome de las exportaciones de servicios, nuevamente los vinculados al turismo y al transporte de mercancías.

El comportamiento a la baja de la inversión fue producto del descenso en los proyectos públicos y privados debido a la priorización del gasto hacia el sector salud. Además, la incertidumbre sobre la duración y magnitud de la pandemia impactó negativamente la confianza de los inversores.

Como ya se indicó, por actividad económica, las industrias que experimentaron mayor perjuicio fueron los servicios, en especial aquellos vinculados al turismo,

como alojamiento y restaurantes, transporte y almacenamiento, así como el comercio de mercancías.

Las transferencias del Gobierno para las personas afectadas por pérdida de empleo o reducción de jornada laboral ayudaron a que la contracción del consumo y la producción no fueran tan severas, logrando que la producción de bienes agrícolas y pecuarios no se vieran muy severamente afectados.

El consumo del Gobierno Central se desaceleró entre 2019 y 2020 debido a la contención del gasto en remuneraciones y en las compras de bienes y servicios, particularmente se afectó la regularidad en el servicio de educación. La reducción del gasto en educación se vio compensado por el mayor gasto en salud, vinculado con la compra de medicamentos y otros insumos necesarios para atender la emergencia sanitaria.

Por actividad económica las principales afectaciones fueron:

- a) Hoteles y restaurantes (-40,7%, que se descompone en -63,3% en hoteles y -28,2% en restaurantes): afectadas directamente por el cierre de fronteras y otras medidas sanitarias.
- b) Transporte y almacenamiento (-22,3%): por la disminución en las actividades relacionadas con el turismo receptor, y el menor uso de servicios de transporte de pasajeros.
- c) Construcción (-10,5%): menor construcción privada y freno a la infraestructura vial (de municipalidades), infraestructura educativa y de acueductos y alcantarillados.
- d) Comercio (-10%): consistente con la caída de la demanda interna y de las importaciones de productos que no son de primera necesidad (vehículos,

artículos de línea blanca, materiales de construcción y combustibles). En contraste, la comercialización de productos de consumo general (alimentos y productos farmacéuticos) creció y contribuyó a atenuar la caída de esta industria.

- e) Servicios empresariales (-0,9%): contracción de los servicios de agencias de empleo, agencias turísticas, servicios jurídicos y de contabilidad.
- f) Actividad agropecuaria (-0,9%): su reducción estuvo determinada, en buena medida, por la piña y otros productos agrícolas afectados negativamente no por la pandemia sino por factores climáticos (huracanes Eta e Iota), cuyo efecto fue parcialmente compensado por la evolución positiva de la producción exportable de banano, los precios sostenidos del café y de los productos para el mercado local (raíces y tubérculos y, plátano).
- g) Servicios de información y comunicaciones (2,3%): mayor demanda de servicios de telecomunicaciones (celular e internet), por el incremento en la modalidad del teletrabajo, los programas de educación remota, el comercio electrónico, los servicios digitales y las transferencias electrónicas.

Conclusiones y lecciones aprendidas.

- Es necesario el fortalecimiento de las redes de actores sociales locales, ya que la participación de los agentes locales de base es fundamental para garantizar que las intervenciones sean eficaces y estén bien dirigidas. Esas intervenciones pueden ser gestadas por las cooperativas como entes privados con motivaciones tanto sociales a corto plazo, como económicas en el mediano y largo plazo, ofrecen una solución viable al crecimiento y evolución de las economías golpeadas por la pandemia.

- Continuación y reforma de la educación y la capacitación: la educación y capacitación deben continuar como recursos invaluable de movilidad social tomando en cuenta medios que gestionen los riesgos y retos que ha presentado no contar con la presencialidad, así como la realidad costarricense que ha quedado al desnudo que la conectividad no es una opción para algunas familias.

Se debe poner especial énfasis a las estrategias utilizadas para el acercamiento a los grupos, para aliviar las restricciones principalmente de aquellos grupos que han mostrado mayor vulnerabilidad en acceso y brecha tecnológica.

- Aprovechamiento de la expansión monetaria: los bancos centrales han estado activos durante la crisis, redujeron las tasas de política monetaria y los requisitos de reserva, han proporcionado altos grados de liquidez; es una oportunidad latente de aumentar los niveles de eficiencia y aumentar con esto el margen de intermediación y obtener con ello recursos frescos que ayuden a paliar la crisis. Unido a ello, es una ventana en el tiempo antes que la reactivación económica repunte y las tasas inicien a presionar al alza.
- Una sola crisis, distintas afectaciones: así como a nivel mundial los países muestran un grado de evolución y respuesta a la pandemia de forma distinta, así a nivel micro se observa la evolución de las industrias locales, lo cual involucra en igual medida al sector cooperativo; la respuesta a la crisis del sector que debe ser atacada por el instituto no puede pretender mitigar los impactos con acciones homologadas y estandarizadas, es necesario un análisis en que se involucren las distintas variables que la pandemia ha expuesto y que hacen distintos a cada uno de los sectores de la economía. Con

base en ello, generar las alternativas aplicables y más cercanas a cada necesidad.

- Mantenimiento de estándares pandémicos de gestión: los usos alternativos de energía, las estrategias de movilización y acercamiento, el potenciamiento de los niveles de producción con altos estándares de eficiencia y economía, han sido los mayores indicadores de las empresas e instituciones resilientes.

El Infocoop ha mostrado esta capacidad de mantener a flote sus operaciones, ha gestionado de forma inteligente sus recursos; lo cual ha permitido un ahorro que se ha redireccionado a puntos donde suma y aporta a la creación de valor público adicional. Se debe aprovechar este aprendizaje, optimizando las herramientas y estrategias utilizadas para que la era post pandemia no sea un retorno total a la “normalidad”, las lecciones positivas deben mantenerse y mejorarse.

- Perfeccionamiento de la resiliencia y mejora continua: el Covid-19 deja claro que las crisis golpean en los momentos menos esperados y pueden venir desde distintos focos, pero, una vez más reafirma que existe un común denominador, la afectación acaba siendo latente en el ámbito económico y financiero de la institucionalidad y el Infocoop no es ajeno a este fenómeno; las estrategias de sostenibilidad y mejora de los índices financieros no deben ir amarrados a solventar momentos de afectación extraordinarios como la crisis que actualmente nos ocupa, debe ser una práctica constante del quehacer institucional.

De mantenerse una actitud proactiva a los fenómenos que componen el entorno, seremos presa fácil del debilitamiento estructural del sector no financiero público hasta el punto de que no seremos capaces de generar alternativas para mantener a flote la gestión institucional; importante recordar en este punto que las vías de inyección que actualmente nos mantienen nutridos, están bajo una amenaza muy fuerte, la continua reducción del desempleo y el poco apoyo gubernamental están causando una debilitamiento de las colocaciones de cartera, propiciando a intereses más bajos y a reservas más altas, esto reduce drásticamente la rentabilidad, no sabemos si al punto de que ya no existe un porcentaje para el Instituto.

2.3. PRIORIDADES DEL ENTORNO COOPERATIVO

El Infocoop, en coordinación con otras instituciones que forman parte del sector trabajo y según lo estipulado en el Decreto del Poder Ejecutivo No. 41187-MP-MIDEPLAN y la Directriz N°.10 “Declaratoria de interés público y nacional del fomento, creación, desarrollo y formalización de los grupos, organizaciones y empresas de la Economía Social Solidaria”, resaltan como pilar transversal: Impulsar el crecimiento económico y generar más y mejores empleos, vinculados a los Objetivos de Desarrollo Sostenible 1, 2 y 8 y tiene como objetivo del área estratégica Seguridad Humana:

“Fortalecer las organizaciones de la Economía Social Solidaria mediante capacitación, asistencia técnica y financiamiento para mejorar su productividad según el modelo asociativo inclusivo con enfoque de derechos humanos”.

De tal manera que el Infocoop contribuya a los objetivos de desarrollo sostenible: fin de la pobreza, hambre cero y trabajo decente y crecimiento económico, jugando un papel importante en la disminución de brechas sobre todo en los servicios regionales y económicas, equidad social, donde el acceso al crédito es fundamental, pero haciendo énfasis en el impacto que pueda generar en zonas de menor desarrollo relativo, que permitan dinamizar la economía en los territorios.

La institución tiene un reto muy importante de integrar la prestación de servicios de asistencia técnica, capacitación y financiamiento, de forma tal que así quedó plasmado en el Plan Nacional de Desarrollo “Bicentenario” 2019-2022.

Para lograr esa integración, se han atendido los requerimientos internos para la potenciación del modelo cooperativo desde la creación de nuevas cooperativas, la mejora de la vitalidad, la gestión empresarial, el acompañamiento y la asistencia técnica; así como el acceso a la supervisión y el financiamiento.

Es importante rescatar que desde los principios cooperativos que fomenta Infocoop a través del modelo cooperativo, se contribuye a otros objetivos de desarrollo sostenible, los cuales son:

Tabla 6. Principios cooperativos vinculados a los objetivos de desarrollo sostenible

Principios cooperativos	Objetivos Desarrollo Sostenible
P1: Membresía abierta y voluntaria	#1, #5, #8, #10
P2: Control democrático de los miembros	#1, #5, #8, #10
P3: Participación económica de los miembros	#1, #8, #10
P4: Autonomía e Independencia	#1, #8, #10
P5: Educación, formación e información	#1, #4, #8
P6: Cooperación entre cooperativas	#1, #8, #17
P7: Compromiso con la comunidad	#1, #8, #17

Fuente: Departamento Supervisión Cooperativa, 2019.

La meta asumida por el Infocoop para el 2021 en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2019-2022, es de 120 organismos cooperativos que reciben capacitación, asistencia técnica y/o financiamiento para mejorar su productividad, según el modelo asociativo inclusivo con enfoque de derechos humanos (Anexo 2 MAPP 2021).

Por tanto, las prioridades del entorno cooperativo responden directamente a los compromisos estipulados en el “Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública “Bicentenario”, a la atención de oportunidades o necesidades de las y los cooperativistas costarricenses, plasmado en el Plan Estratégico del Infocoop 2019-2023, en temas como igualdad de género, reducción de las desigualdades, educación de calidad y alianzas para lograr los objetivos, con base en sus ejes estratégicos que se resumen en:

Vitalidad cooperativa: juega un rol central no jerárquico, en el tanto resignifica y da sentido a los demás ejes, que se deben comprender en un contexto empresarial asociativo, que son propios de las cooperativas tanto a nivel de negocios en marcha como de nuevos emprendimientos cooperativos.

Valor agregado en los procesos productivos: involucra la necesidad de que los productos y la forma misma de brindar los servicios, posean elementos diferenciadores que provengan de particularidades añadidas mediante procesos creativos de innovación. Es necesario crear condiciones para que el conocimiento fluya entre cooperativas, así como entre cooperativas e instituciones especializadas.

Competitividad y competencia de las empresas ESS: permite enfrentarse a condiciones que exigen cierto grado de desarrollo de la gestión; acciones relacionadas con planear, dirigir, coordinar, controlar y evaluar la atención del negocio en marcha de la cooperativa, reflejadas en los estados financieros y su desempeño en los mercados en que participa.

Oferta de productos económicos y financieros pertinentes y oportunos: es necesario crear instrumentos económicos y financieros diferenciados que respondan

no solo a un tipo o grupo de cooperativas. Adaptar la oferta y el acceso a cooperativas con necesidades desiguales.

Es muy importante que el Infocoop pueda transitar a una oferta de fomento integrada y de acceso democrático, basada en la innovación, valor agregado y alto impacto social.

Es decir, que tenga una potente relación con las necesidades del quehacer y el entorno de las cooperativas, el crédito es tan importante como la asistencia técnica, la capacitación o la investigación, entre otros; pues la interacción de estos elementos es indispensable para responder adecuadamente a los desafíos que enfrentan las cooperativas.

Otro aspecto relevante es lograr un efecto amplio en la cobertura en los sectores y regiones del país. Se aspira a un efecto directo en la generación de innovación y valor agregado en las cooperativas, para que puedan fortalecer sus procesos empresariales y de vitalidad.

En ese sentido, se habla de innovación propiamente cooperativa y de valor agregado asociado a las potencialidades que ofrece el modelo cooperativo; esto con la certeza de promover cooperativas fortalecidas empresarial y organizativamente.

2.4. RESUMEN DE LOGROS INSTITUCIONALES

A continuación, se ilustran algunos de los principales logros alcanzados en el último año:

Figura 4. Principales logros institucionales en el 2020



Fuente: Informe de gestión institucional 2020.

Para el año 2022, se han identificado los siguientes temas en materia cooperativa, los cuales están identificados para:

- Construir vitalidad cooperativa y gestión empresarial en el periodo postpandemia; con la finalidad de reactivar la economía, fortalecer el desempeño de las cooperativas para la sostenibilidad de los puestos de trabajo y la economía regional.
- Atender las cooperativas agrícolas-industriales, autogestión y otros sectores con necesidades especiales para su equilibrio financiero y sostenibilidad, en el marco de reactivación económica local.
- Modernizar los procesos internos en los departamentos, especialmente los del programa cooperativo, identificados con alto riesgo, control interno y metas estratégicas.
- Modernizar la capacidad tecnológica institucional y los procesos de prestación de servicios a las cooperativas.
- Potenciar el fortalecimiento de las redes institucionales regionales, tanto públicas como privadas para la mejora del impacto de las cooperativas en los territorios.
- Mejorar el control interno institucional y con ello, apostar a procesos más sostenibles de construcción de valor público y de eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios institucionales.

CAPÍTULO 3: MARCO FILOSÓFICO INSTITUCIONAL.

3.1. EL MARCO DE VALOR PÚBLICO CONSTRUIDO PARA EL INFOCOOP.

El marco estratégico que rige la planificación institucional para el año 2022 responde a las necesidades institucionales por mejorar la construcción de valor público y contribuir a que las cooperativas sean empresas de gran impacto social y económico en los territorios.

Internamente esa visión ha implicado la incorporación del valor público como eje fundamental de los servicios que brinda el Infocoop. Según MIDEPLAN, (2019), se concibe por tal:



Valor Publico

“El grado de beneficio que cada institución de la Administración Pública genera –en el marco de su mandato legal- a los habitantes del país, mediante la prestación de bienes y servicios de calidad que satisfagan sus necesidades y expectativas y les permita alcanzar el mayor bienestar humano (p.30).

Cada uno de los elementos que conforman una entidad del Estado costarricense, deben estar abocados a la generación de valor público y a la medición de resultados.

El concepto va más allá de una mejora económica, requiere una mejora sustancial de la calidad de vida de los habitantes, mediante su desarrollo personal y familiar. Debido a lo anterior, MIDEPLAN (2019) insiste que cada institución debe crear una estrategia, que incluya:

“(…) Una adecuada definición de propuestas de valor, que considere al menos las necesidades y expectativas de los ciudadanos, la eficiencia y eficacia en el uso de los limitados recursos públicos y que permita la evaluación de los resultados alcanzados para determinar el valor público generado, el aporte al desarrollo del país y la mejora en la calidad de vida de los habitantes” (p. 8), de manera que se genere un verdadero valor público que contemple el avance tecnológico y la innovación constante.

Otros conceptos que se han integrado en este plan estratégico tienen que ver con la vitalidad cooperativa, la cual se enlaza fuertemente con el de valor público, pudiendo tejerlos integralmente desde la institucionalidad y desde la ciudadanía.

Las cooperativas son productos sociales que emergen en entornos de espacio-tiempo definidos por sus capacidades y las condiciones del contexto. Siendo así, las cooperativas son complejas manifestaciones culturales de colectivos que encuentran en el modelo asociativo cooperativo una opción para satisfacer sus necesidades sociales y económicas.

Así las cosas, la vitalidad es el componente de la colectividad que refleja en la organización cooperativa, las aspiraciones, las concepciones de vida, de empresa, de cohesión, la solidaridad, la identidad y la cultura, alrededor de la cooperativa. Valga decir, es la vitalidad la que lleva a la cooperativa y no la cooperativa la que lleva a la vitalidad. Por ello, se comprenden tres áreas de trabajo desde Infocoop en relación con vitalidad:

Vitalidad en nuevas empresas cooperativas: se concibe por tal, las capacidades que tiene un colectivo en generar identidad, comunicación, confianza, objetivos

comunes, liderazgo y acción para la búsqueda de soluciones conjuntos a problemas conjuntos. Se manifiesta por la organización y la definición de actividades en la identificación y puesta en marcha de un emprendimiento asociativo que responda a sus necesidades grupales.

Vitalidad en cooperativas en marcha: se concibe por tal, las capacidades de la base asociativa de ejercer oportuna y eficazmente el cumplimiento de sus obligaciones en materia de gestión, delegación, supervisión, control y rendición de cuentas de la cooperativa. Como se aprecia, tiene estrecha relación en que el colectivo desarrolle las competencias en ejercicio de sus deberes y el pleno disfrute de sus derechos, como lo indica la normativa y la ley cooperativa.

Vitalidad institucional desde el Infocoop: la vitalidad cooperativa institucional es concebida como las competencias, las habilidades y los conocimientos que genera la institución en el empleo y desempeño de sus recursos materiales y humanos, para brindar servicios de calidad a las cooperativas y a las poblaciones meta, con alto valor público, con mejora continua y evaluación constante de resultados.

El valor público definido para Infocoop en esa construcción de valor institucional, radica en mejorar el desempeño social y empresarial de las empresas cooperativas en Costa Rica.

El producto que operativiza ese valor en el marco estratégico del Infocoop, como se verá más adelante, es la **gestión empresarial asociativa**, entendida por tal, las capacidades que tiene el colectivo en planear, dirigir, coordinar, controlar y evaluar el negocio en marcha, procurando un óptimo desempeño y competitividad en los mercados en que participa.

Como se observa en la figura 5, la construcción de valor público de Infocoop pasa por la generación de resultados en la gestión empresarial asociativa de las cooperativas y las personas de sus grupos meta.

Para ello, debe procurar cambios sustanciales en las capacidades institucionales como son la tecnología, la infraestructura, el recurso humano, los procesos y la normativa interna. Por su parte, la gestión empresarial asociativa debe apuntar a un mejor desempeño de las cooperativas en sus ámbitos de desarrollo.

En conjunto, suman un círculo virtuoso de mejora integral de procesos de valor agregado interno y externo para Infocoop, que otorgan mayor identidad a la razón de ser y al mandato legal.

Figura 5. Esquema de construcción de valor público desde el Infocoop.



Fuente: Elaboración propia, Desarrollo Estratégico, 2019.

3.2. EL MARCO ESTRATÉGICO DE LA PLANIFICACIÓN.

La esencia del plan en sus concepciones más estratégicas, se detallan a continuación:

3.2.1. VISIÓN.

Asociaciones cooperativas consolidadas como protagonistas de la transformación asociativa-empresarial y ambiental de Costa Rica.



3.2.2. MISIÓN.

Potenciar el protagonismo social, económico y ambiental de las empresas cooperativas como agentes dinamizadores de los territorios.

3.2.3. OBJETIVO.

El objetivo que se pretende alcanzar en el año 2024 es el siguiente:



Transitar hacia un modelo de fomento integral y pertinente del cooperativismo en todo el país.

Con ello se busca obtener un resultado coherente e integral del Infocoop que permita:

- Brindar un servicio coherente con las necesidades del sector cooperativo.
- Consolidar una presencia cercana y accesible en todo el país.

Para ello, se han actualizado los ejes estratégicos que buscan la mejora del desempeño entre las organizaciones cooperativas, congruente con los resultados buscados, los cuales son:

- Vitalidad cooperativa.
- Competitividad de las ESS.
- Generación de valor agregado.
- Creación de instrumentos económicos y financieros diferenciados.
- Inteligencia de mercados.
- Transformación digital.

Esa combinación permite dotar a las empresas cooperativas de las capacidades requeridas para asumir retos sociales y económicos, de manera que logren profundizar sus efectos e impactos en los territorios.

3.2.4. POBLACIONES PRIORITARIAS.

Las poblaciones establecidas en el plan estratégico y que rigen por tanto la planificación de los próximos ejercicios de planificación, son las siguientes:

Figura 6. Poblaciones prioritarias definidas por Infocoop.



Fuente: Plan Estratégico Institucional 2019-2023

Esas poblaciones están alineadas totalmente con los objetivos institucionales y coinciden, en gran parte, con los vacíos que históricamente el Infocoop ha generado desde servicios relevantes como son el crédito, la asistencia técnica, la promoción, la supervisión cooperativa y la educación y capacitación.

3.2.5. POLÍTICAS INSTITUCIONALES.

Ante la realidad nacional y global, es necesario construir tanto una institución de fomento como cooperativas modernas capaces de adaptarse al cambio. Como parte de los cambios propuestos, en este y otros temas, en el Plan Estratégico Institucional 2019-2023 se plasman las siguientes políticas:

Figura 7. Lineamientos de política definidos para Infocoop.



Fuente: Plan Estratégico Institucional 2019-2023.

3.2.6. ÉTICA Y VALORES INSTITUCIONALES.

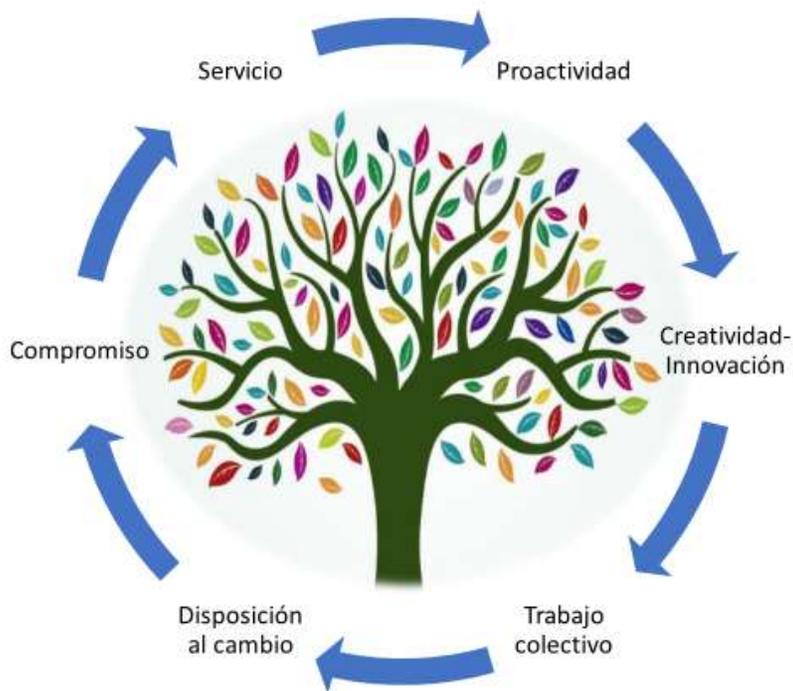
Se entiende que el mandato original de la institución, aunque sea el mismo, se va realizando en condiciones cambiantes, en procura de modernizar el concepto y los servicios prestados.

La cuestión, entonces; reside en saber responder desde una gestión no solo técnicamente sólida sino también fundada en unos valores coherentes con el fin último de la Institución, con su razón de ser, a saber: la promoción de las personas en sus dimensiones social, económica y política.

La ética, en este contexto, se debe entender como una forma virtuosa de posicionarse frente a situaciones y relaciones propias de la búsqueda institucional por cumplir sus objetivos. Finalmente, es pertinente recordar que los valores solo funcionan como elementos integrados, no solo culturalmente sino también como sustento de una visión y acción organizacional integradas.

En la figura 8 se presentan aquellos valores plasmados en el PEI 2019-2023, esenciales para alcanzar la vitalidad cooperativa desde una gestión empresarial asociativa, no sólo de los negocios en marcha sino de aquellos de reciente constitución.

Figura 8. Valores institucionales con visión dinámica definidos por Infocoop



Fuente: Plan Estratégico Institucional 2019-2023.

Como se aprecia en la figura 8, el Infocoop ha apostado por valores dinámicos en la construcción de su valor público y la transición y cambio que ello implica, tanto a lo interno como a lo externo de su gestión.

Esos valores definidos buscan una mayor proactividad desde la institucionalidad, procurando generar la innovación de los procesos, la creatividad, el trabajo en equipo, el compromiso y una vocación total hacia el servicio y los resultados en la población meta.

3.2.7. MAPAS DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES.

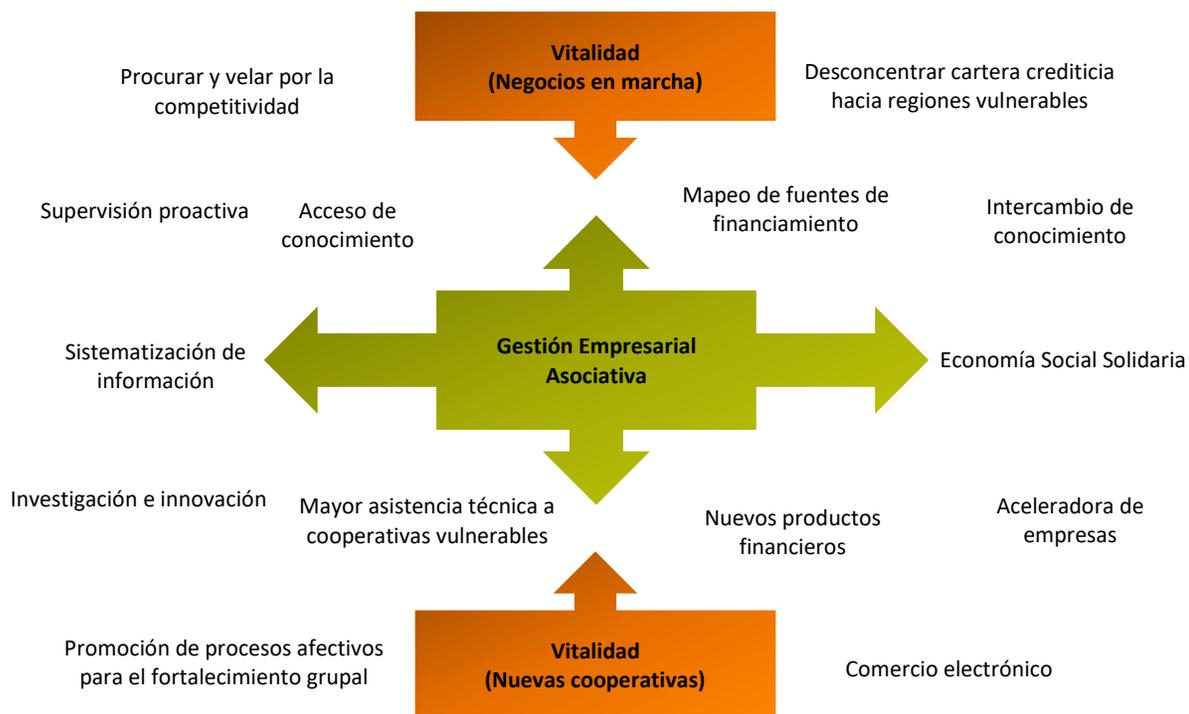
En este apartado se muestran los elementos estratégicos para que el Infocoop genere vitalidad cooperativa en los niveles institucional y ciudadano, de cara al fortalecimiento del valor público como eslabón que une ambas partes en el cumplimiento del mandato legal.

En general, se podrá apreciar en los mapas que la gestión pública se une con la gestión empresarial asociativa para cumplir los objetivos institucionales y obtener resultados.

En el eje del programa sustantivo se unen, bajo el concepto de la gestión empresarial asociativa, la vitalidad de cooperativas en marcha y la vitalidad de nuevas cooperativas. Ese es el espectro de los servicios institucionales plasmados en sus cinco áreas sustantivas, donde se procura plasmar que los ejes estratégicos definidos anteriormente, mejoren la situación de competitividad de las cooperativas.

El esquema es como sigue:

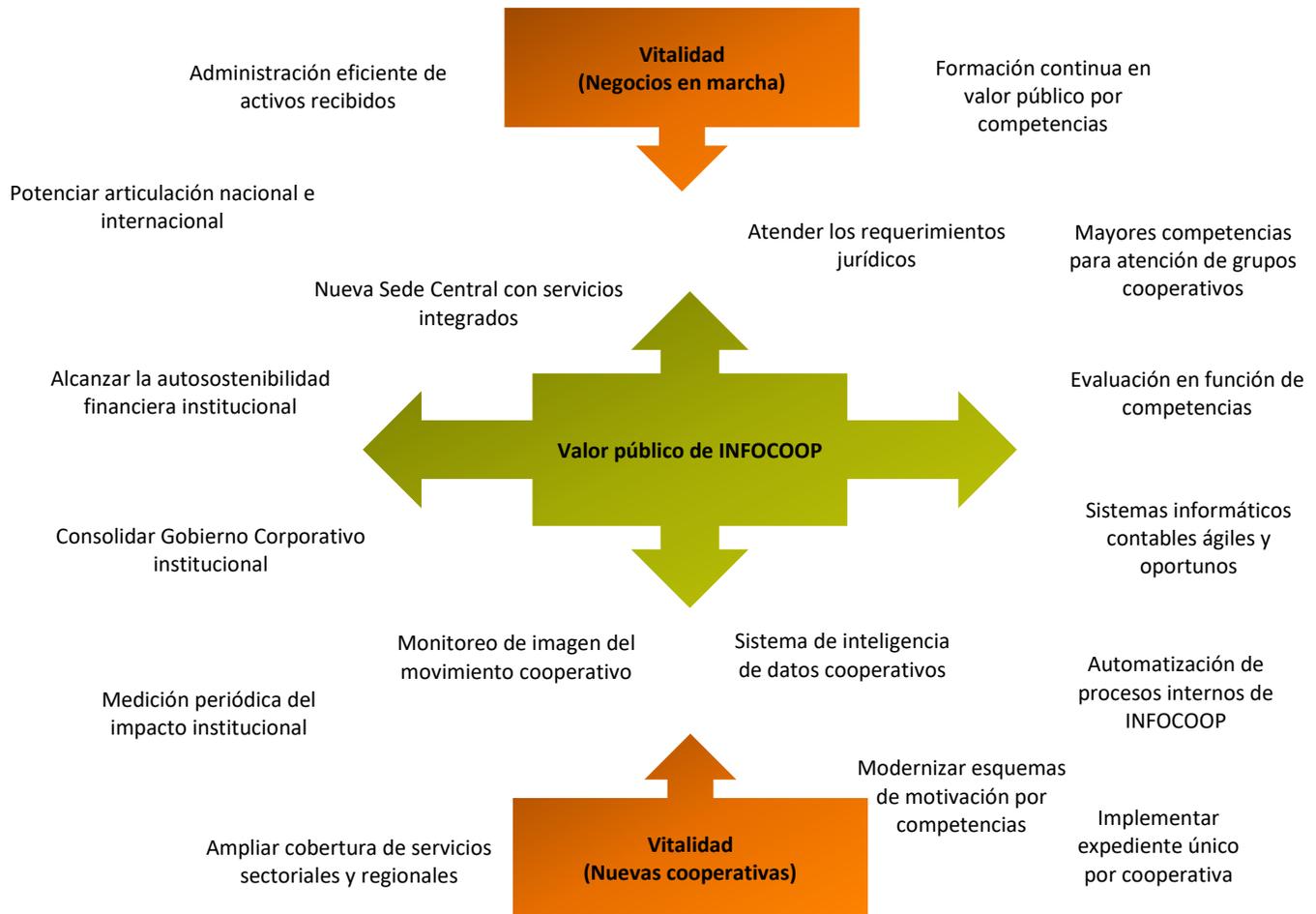
Figura 9 . Mapa estratégico de Infocoop, programa sustantivo 2019-2023



Por su parte, el programa administrativo se ha incorporado en la generación de valor público desde la institucionalidad, al considerar los procesos de soporte al programa sustantivo. Debe ser así, pues Infocoop es un solo ente que debe procurar, más que mejorar los procesos internos, volcarlos hacia su razón de ser, que son las cooperativas y los cooperativistas.

El mapa de procesos para esta área administrativa combina, igualmente, los procesos de vitalidad cooperativa, unidos por el valor público, de la siguiente manera:

Figura 10. Mapa estratégico de Infocoop, programa administrativo 2019-2023



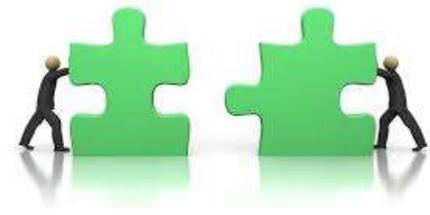
Desde el área de planificación, la propuesta de Gobierno Corporativo permite potenciar las áreas más importantes de la Institución, los procesos de discusión y toma de decisiones, en procura de mejoras constantes en los productos, de cara a los resultados esperados en las cooperativas.

3.2.8. FACTORES CLAVES DEL ÉXITO.

Los factores clave de éxito son todos aquellos elementos necesarios para que la institución logre alcanzar sus objetivos propuestos.

Son criterios de los que dependen en gran medida los resultados que se logren al finalizar un período

de gestión. Los siguientes son los que se han identificado como claves del éxito:



- Ofrecer mejores posibilidades de crecimiento social y económico a las poblaciones de mayor vulnerabilidad.
- Promover articulaciones interinstitucionales para la promoción e impulso de la ESS.
- Implementar una oferta de servicios integrada que incluya líneas de crédito diferenciadas.
- Mejorar la cobertura de los servicios en los sectores cooperativos y regiones del país.
- Formación de proyectos productivos innovadores, con un importante valor agregado y de impacto social.

3.2.9. RESULTADOS ESPERADOS EN 2023

Con la ejecución del actual plan estratégico, el Infocoop espera alcanzar los siguientes resultados:



- Mayor cobertura en la atención financiera y técnica de las cooperativas, tanto geográficamente como por sector cooperativo.
 - Desconcentración de la cartera crediticia.
 - Población prioritaria iniciando proyectos productivos cooperativos
- Empresas cooperativas de reciente creación apoyadas para su potenciamiento inicial.
 - Cooperativas con acceso a fuentes de financiamiento diversificadas para propiciar proyecto de alto impacto social.
 - Transformaciones en el desempeño y competitividad de las empresas cooperativas por medio de valor agregado e innovación.
 - Diversificación y ampliación de espacios del asociativismo como base para la promoción de la forma de organización cooperativa.
 - Disminución de brechas de género en las cooperativas y en el movimiento cooperativo.
 - Las cooperativas logran mejorar procesos empresariales e incrementar sus capacidades para generar impacto social.
 - Conocimiento y experiencias sobre cooperativismo fluyendo hacia espacios con potencial cooperativista

3.2.10. INDICADORES DE GESTIÓN Y/O RESULTADOS

En el capítulo 4 se adjuntan las matrices que desglosan con mayor detalle los indicadores a nivel departamental tanto de área sustantiva como administrativa, así como su presupuesto respectivo, de tal manera que se refleje a nivel de reportaría

(informe de gestión departamentales) los resultados que se plantearon a nivel de PEI y de esta forma presentar al público en general el porcentaje de avance respectivo.

3.2.11. PROGRAMAS INSTITUCIONALES

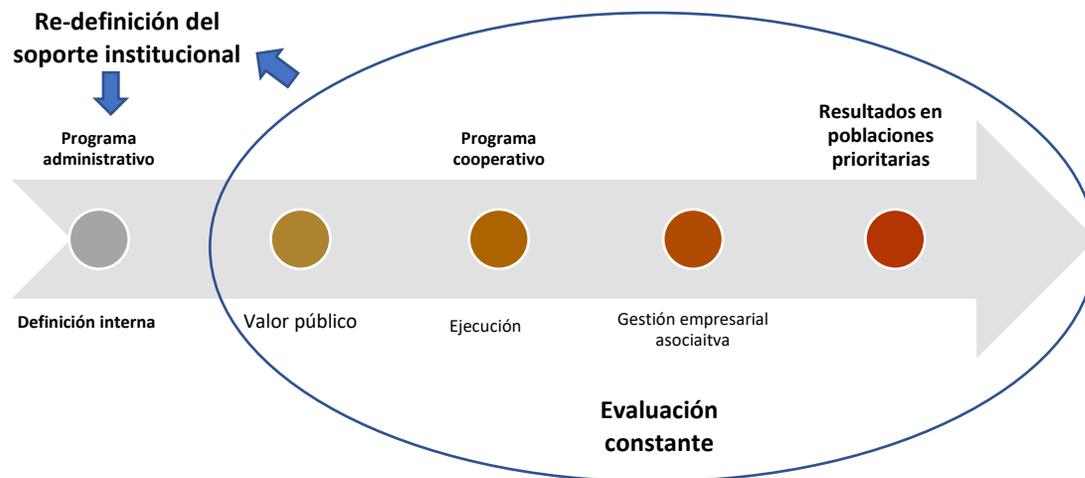
El Infocoop estructura su accionar mediante dos programas presupuestarios, a saber:

1. El programa administrativo, en el que se enmarcan las funciones de las áreas de apoyo institucional, además esa área brinda soporte integral a los programas sustantivos. Se compone por los departamentos de comunicación e imagen, desarrollo humano, tecnologías de información, administrativo financiero, asesoría jurídica y desarrollo estratégico.
2. En el programa de desarrollo cooperativo se encuentran las actividades sustantivas del Infocoop, a saber: promoción, educación y capacitación, asistencia técnica, supervisión cooperativa y financiamiento del cooperativismo.

La idea es que, con la definición de creación de valor para el Infocoop, el Instituto proyecte desde su valor público, cambios sustanciales en los recursos que dispone para evolucionar a resultados entre las poblaciones prioritarias. Consecuentemente, ese valor público debe concentrarse prioritariamente en la gestión empresarial asociativa, procurando mejoras en ese nivel operativo y en la vitalidad de cooperativas en marcha o nuevos emprendimientos asociativos.

En una forma gráfica, la sinergia buscada entre los programas cooperativo y administrativo, en el marco del valor público y vitalidad concebidas, se manifiesta de la siguiente manera:

Figura 11. Esquema de articulación de los programas presupuestarios del Infocoop, y valor agregado



CAPÍTULO 4 MATRICES, CRONOGRAMA Y GUIAS DE VERIFICACIÓN

El presente capítulo contiene las metas estratégicas del INFOCOOP para el periodo 2022, las cuales permitirán contribuir al cumplimiento de la misión, la visión y las políticas institucionales para el ejercicio de planificación del próximo año.

El Plan Operativo Institucional (POI 2022), se encuentra estructurado en dos grandes áreas: la parte sustantiva y la administrativa, las cuales se detallan a continuación:

Programa Cooperativo		Programa Administrativo	
Departamentos	Presupuesto	Departamentos	Presupuesto
Administrativo Financiero	₡ 1.491.379.988	Educación y Capacitación	₡ 251.879.259
Asesoría Jurídica	₡ 153.775.204	Asistencia Técnica	₡ 420.274.275
Comunicación e Imagen	₡ 222.133.342	Financiamiento	₡ 23.701.061.127
Desarrollo Estratégico	₡ 200.119.268	Supervisión Cooperativa	₡ 569.911.117
Desarrollo Humano	₡ 367.133.861	Promoción	₡ 297.404.436
Tecnologías de Información	₡ 427.443.292		
Secretaría de Actas	₡ 66.048.037		
Dirección Ejecutiva	₡ 164.393.492		
Junta Directiva	₡ 19.708.000		
Auditoría Interna	₡ 330.175.516		
Total programa	₡ 3.442.310.000		₡ 25.240.530.214
Total presupuesto departamentos			₡28.682.840.214
Transferencias y otros			₡ 905.254.987
Total presupuesto Infocoop			₡29.588.095.201

Departamento de Promoción

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																
CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META			INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (colones)		Supuestos, notas técnicas y observaciones	
		DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD				t	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
					HOMBRES	MUJERES				ANUAL	t+1	t+2				t+3
520 Programa Cooperativo Promoción	Promoción y divulgación del modelo cooperativo	Atención a las solicitudes y espacios de información para grupos	75	Grupos de personas (Potenciales emprendedores)	N/D	N/D	Grupos y personas atendidas	75	75	18	18	18	114 071 783,40	Interna		
	Nuevos organismos cooperativos	Acompañamiento para la constitución	20	Grupos Precooperativos	N/D	N/D	Nuevos organismos constituidos	20	20	4	6	6	114 071 783,40	Interna		
	Cooperativas fortalecidas en la gestión y vitalidad cooperativa	Servicios brindados para la gestión directiva y primeros negocios	3	Cooperativas de reciente constitución	N/D	N/D	Cooperativas con negocio en marcha	3	3	0	1	1	69 260 869,20	Interna		
													297 404 436,00			

Responsable de la ejecución presupuestaria: Licda. Fanny Obando Cambronero.

Ficha técnica del Departamento de Promoción

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones	
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Promoción y Fomento Cooperativo	Fortalecimiento del modelo cooperativo por medio del apoyo de iniciativas empresariales y poblaciones vulnerables, priorizando indígenas, rurales, zonas fronterizas, jóvenes, mujeres, etc.	Grupos atendidos por región (o Sector)/ grupos que solicitan la atención a nivel nacional	Registros del departamento: Listas de participación Registro de matriz Lista de los participantes	1- Entrada y asignación Formulario I: 2- Reunión de Información mediante Videollamada 3- Reunión Presencial	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Todos los funcionarios	114 071 783,40

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones	
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
	Consolidar procesos de vitalidad cooperativa para la constitución de nuevos organismos	Nuevos organismos constituidos / grupos acompañados	Registros del departamento: Listas de participación Registro de matriz Lista de los participantes	1- Acompañamiento para constitución -Se remite al CCO vía correo la siguiente información: Guía de estudio del PVU, encuestas socioeconómicas, Funciones del CCO y la Ley 4179. -Visto bueno al documento del estudio de PVU (pueden haber observaciones que se deben corregir). -Elaboración del Estatuto Social. -Evidencia de la existencia del al menos 25% del capital social inicial. -Se participa, según posibilidades, en Asamblea constitutiva	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		114 071 783,40

Fichas del indicador del Departamento de Promoción Promoción y divulgación del modelo cooperativo

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Fortalecer del modelo cooperativo por medio del apoyo de iniciativas empresariales y poblaciones vulnerables, priorizando indígenas, rurales, zonas fronterizas, jóvenes, mujeres, etc.
Definición conceptual		Se refiere a la cantidad total de personas y grupos que desean conocer y valorar el modelo empresarial cooperativo como la alternativa de organización, para desarrollar sus actividades productivas que fueron atendidas en el periodo de planificación. Se le da prioridad de atención a grupos de poblaciones vulnerables para apoyarles en la formalización de su proyecto productivo.
Fórmula de cálculo		Grupos atendidos por región (o Sector)/ grupos que solicitan la atención a nivel nacional
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Grupos que solicitan información sobre el modelo cooperativo Grupos atendidos por región Regiones del país
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		Las personas atendidas reflejan el inicio de un proceso de alfabetización y de reconocimiento de la economía social solidaria, sus componentes y principios, así como una mejor comprensión de las condiciones mínimas legales para la constitución de una empresa cooperativa.
Desagregación	Geográfica	A nivel nacional, la institución atiende a todas las personas y grupos que solicitan una reunión de información.
	Temática	Hombres y mujeres, mayores de 15 años, en grupos mayores de 12 personas y con una actividad productiva por desarrollar. En toda la amplitud de caracterización socioeconómica, de género y étnica y otras poblaciones prioritarias, según solicitudes de servicio.
Línea base		75
Meta		75
Periodicidad		Los registros se hacen semanales y en forma oficial se remiten informes semestrales, anuales y a solicitud del jerarca.
Fuente de información		"Registros del departamento: Listas de participación Registro de matriz Grupos En Atención (GEA)
Clasificación		() Impacto. (X) Efecto. () Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo para reportería institucional.
Comentarios generales		Este indicador es el que concentra la mayor cantidad de horas de trabajo para todos los funcionarios del departamento de Promoción del INFOCOOP. Hay muchas atenciones coordinadas con otras instituciones que atienden grupos de emprendedores.

Procesos de vitalidad cooperativa en la constitución de nuevos organismos

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Organismos cooperativos formalizados.
Definición conceptual		Todo nuevo organismo cooperativo según los establecidos en la Ley de Asociaciones Cooperativas 4179, a saber, cooperativas de base y organismos de segundo grado: uniones, federaciones y organismos auxiliares (consorcios cooperativos) y que han sido formalizado en el periodo de planificación.
Fórmula de cálculo		Nuevos organismos constituidos / grupos acompañados
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Grupos que solicitan acompañamiento para la constitución de un nuevo organismo cooperativo Nuevos organismos cooperativos Regiones del país
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		El resultado de producto según mandato de la LAC 4179, sobre la promoción del modelo cooperativo como una forma de organización productiva; con cumplimiento de todos los requisitos de esa ley, y otros necesarios para la formalización e inicio de operaciones como ente empresarial.
Desagregación	Geográfica	A nivel nacional, la institución atiende a todos los grupos de personas que solicitan los servicios.
	Temática	En toda la amplitud de actividades productivas legales en el país, y según la LAC las clases de cooperativas que se definen; sumando los organismos de segundo grado que no responden a una clasificación productiva.
Línea base		20
Meta		20
Periodicidad		Los registros se hacen semanales y en forma oficial se remiten informes semestrales, anuales y a solicitud del jerarca.
Fuente de información		"Registros del departamento: Listas de participación Registro de matriz Grupos En Atención (GEA)
Clasificación		() Impacto. (X) Efecto. () Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo para reportería institucional.
Comentarios generales		Hay muchas atenciones coordinadas con otras instituciones que atienden grupos de emprendedores, y también con Gobiernos Locales, como actores de mediación y apoyo a la Empresariedad asociativa.

Cooperativas fortalecidas en la gestión y vitalidad cooperativa

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Potenciar el desempeño integral de los emprendimientos asociativos, por medio del desarrollo de un esfuerzo básico en el concepto de un Hub Cooperativo, que facilita el espacio administrativo, infraestructura, servicios colaborativos, en pro del desarrollo de la actividad comercial de las cooperativas participantes; así como otros servicios para el apoyo en los primeros negocios.
Definición conceptual		En este caso se considera el aumento en los negocios de las CRC y emprendimientos apoyados por un lugar de trabajo colaborativo, innovador y disruptivo que agregue valor público a las cooperativas en atención. En este espacio se ofrecerán cursos, capacitaciones y talleres, y servirá como espacio de co-working para emprendimientos, y como un espacio/anaquel/vitrina para la comercialización física de los productos y servicios de las CRC.
Fórmula de cálculo		Cooperativas con negocio en marcha / Total de cooperativas de reciente constitución
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Cooperativas de reciente constitución Cooperativas con negocio en marcha Servicios y facilidades brindadas Regiones del país
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		El aumento en cantidad y calidad de los negocios de los emprendimientos que se ven beneficiados por las facilidades que se prestarían en un Hub Cooperativo y otros servicios para el apoyo en los primeros negocios. .
Desagregación	Geográfica	A nivel nacional, la institución atiende a todos los grupos de personas que solicitan los servicios.
	Temática	Comercialización y gestión administrativa de los Emprendimientos.
Línea base		3
Meta		3
Periodicidad		Registro, cortes y generación de informes bimensuales.
Fuente de información		Los registros se hacen con un diagnóstico, presentación de plan de trabajo y determinación de metas comerciales
Clasificación		() Impacto. (X) Efecto. () Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo para reportería institucional.
<p>Este nuevo indicador permite ampliar el portafolio de servicios de la institución e integrar los servicios de apoyo en la plataforma de MERCOOPCR y las redes sociales empresariales de EMPRENDICOOP</p>		

Elemento	Descripción
Comentarios generales	con el apoyo de un espacio físico para la comercialización de los productos y servicios como una forma de apoyo a la Empresariedad asociativa.

Departamento de Educación y Capacitación

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA																
CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META			INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (colones)		Supuestos, notas técnicas y observaciones	
		DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD				t	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
					HOMBRES	MUJERES				ANUAL	t+1	t+2				t+3
Programa Cooperativo 520 Educación y Capacitación	Promoción y fomento Cooperativo	Fortalecer las capacidades asociativas y productivas del cooperativismo nacional por medio del desarrollo de procesos formativos en materia económica, administrativa, equidad, inclusión, justicia social y la protección del medio ambiente, a través de un programa integral de capacitación y formación durante el	100	Cooperativistas	NA	NA	1. Incidencia de los procesos de capacitación y formación en la Vitalidad cooperativa.	85					110 706 069,04	Fondos propios	Estos indicadores se proponen con la intención de tener en años posteriores una medición de una línea base sólida, con la aplicación de instrumentos que respondan a la meta propuesta. La cantidad representa el porcentaje de actividades que el departamento se ha propuesto y el usuario se refiere a la cantidad de cooperativistas	
							2. Incidencia de los procesos de capacitación y formación en la Gestión Empresarial.	85	100	19	27	54	100 204 280,44			
Programa Cooperativo 520 Educación y Capacitación	Promoción y fomento Cooperativo	Fortalecer capacidades de los docentes del MEP con recargo de cooperativismo y estudiantes de los programados, en cumplimiento a la Ley 6437 y la política educativa nacional.	100	Cooperativistas	NA	NA	Fortalecer las capacidades en la agenda nacional de la educación cooperativa del MEP.	85	100	7	35	58	40 968 909,52	Fondos propios	Estos indicadores se proponen con la intención de tener en años posteriores una medición de una línea base sólida, con la aplicación de instrumentos que respondan a la meta propuesta.	
												251 879 259,00				

Responsable de la ejecución presupuestaria: MSc. Alvaro Sagot López.

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones	
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
				1 foro sobre buenas prácticas cooperativas en el marco del Día Internacional de la Mujer en coordinación con el CNMC GESTIÓN EMPRESARIAL: 15 temáticas de cursos, virtuales y/o presenciales con temáticas referentes al fortalecimiento empresarial en todas formas y manifestaciones que promuevan un verdadero espíritu cooperativista. 3 alianzas Estratégicas que generan valor agregado en cooperativas (INA-INFOCOOP, BPM, UCR y otros) 5 charla especializadas presenciales o virtuales ejecutivos con temas referentes a cooperativismo, emprendedurismo y demás temas de interés educativo. Propuesta de 3 programas regionales para la gestión del conocimiento (Política de ESS / 2 vicepresidencia) Realización del evento Copes 2021 virtual/presencial. Actividad proyecto casas de la Alegría Año 3															
Promoción y Fomento Cooperativo/Educación y Capacitación	Fortalecer las capacidades en la agenda nacional de la educación cooperativa del MEP.	(Opiniones favorables de los estudiantes respecto a las capacidades instaladas/ cantidad de opiniones recibidas *100) (n/6)X100 (Opiniones favorables de los docentes respecto a las capacidades instaladas/ cantidad de opiniones recibidas *100)	Listas de participación, reportes de los centros educativos, y minutas, contenidos subidos en la página de educación cooperativa, cronogramas de trabajo, consultas a profesores y estudiantes.	1 actividades de integración generacional 2 campamentos de niños y jóvenes Acciones de Emprendimiento Cooperativo Estudiantil 6 foros virtuales de Educación Cooperativa en 6 diferentes Direcciones Regionales de Educación del país.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
																		Gerencia-Equipo de Educación y Capacitación	40 968 909,52

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones	
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
				1 actividades de integración generacional															
				2 encuentros de CODECODES															
				1 revisión y diseño de material didáctico de educación cooperativo para el sector educación. (UCR-MEP)															
				Inauguración Semana Nacional del Cooperativismo															
				Encuentro docentes con recargo															
				Atención de Solicitudes Ordinarias Escuelas y Colegios en apego a la Ley N°6437 (Charlas-materiales). Según demanda															
																			251 879 259,00

Fichas del indicador del Departamento de Educación y Capacitación

Vitalidad_Cooperativa

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Incidencia de los procesos de capacitación y formación en la Vitalidad Cooperativa.
Definición conceptual		Este indicador se refiere al efecto percibido por las personas destinatarias de las acciones formativas del Departamento de Educación y Capacitación en la dimensión de Vitalidad Cooperativa, a través del conjunto de temáticas relaciones con dicha dimensión.
Fórmula de cálculo		Participantes que indican efecto positivo asociado a la intervención que participaron en las temáticas formativas asociadas a la dimensión de vitalidad cooperativa / participantes en los procesos de capacitación asociados a la dimensión de vitalidad cooperativa.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		<ul style="list-style-type: none"> • Muestra de participantes que indican efecto positivo asociado a la intervención. • Muestra de participantes en los procesos de capacitación.
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		Efecto percibido por las personas destinatarias de las acciones formativas como mejora en .su condición humana asociada a la dimensión de vitalidad cooperativa
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Vitalidad cooperativa
Línea base		85% de personas que perciben una mejoría en su condición humana asociada a la intervención.
Meta		100%
Periodicidad		Anual con informes semestrales
Fuente de información		Aplicación de instrumento consulta de entrada, Aplicación de instrumento de verificación tres meses después de la intervención.
Clasificación		() Impacto. (X) Efecto. () Producto.
Tipo de operación estadística		Formulario de consulta.

Comentarios generales

Fortalecimiento Empresarial

Elemento	Descripción	
Nombre del indicador	Incidencia de los procesos de capacitación y formación en Fortalecimiento Empresarial.	
Definición conceptual	Este indicador se refiere al efecto percibido por las personas destinatarias de las acciones formativas del Departamento de Educación y Capacitación en la dimensión de Fortalecimiento Empresarial, a través del conjunto de temáticas relaciones con dicha dimensión.	
Fórmula de cálculo	Participantes que indican efecto positivo asociado a la intervención que participaron en las temáticas formativas asociadas a la dimensión de Fortalecimiento Empresarial / participantes en los procesos de capacitación asociados a la dimensión de Fortalecimiento Empresarial.	
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra de participantes que indican efecto positivo asociado a la intervención. • Muestra de participantes en los procesos de capacitación. 	
Unidad de medida	Porcentaje	
Interpretación	Efecto percibido por las personas destinatarias de las acciones formativas como mejora en su condición humana asociada a la dimensión de vitalidad cooperativa	
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Fortalecimiento Empresarial
Línea base	85% de personas que perciben una mejoría en su condición humana asociada a la intervención.	
Meta	100%	
Periodicidad	Anual con informes semestrales	
Fuente de información	Aplicación de instrumento consulta de entrada, Aplicación de instrumento de verificación tres meses después de la intervención.	
Clasificación	() Impacto. (X) Efecto. () Producto.	
Tipo de operación estadística	Formulario de consulta.	
Comentarios generales		

Fortalecimiento de las capacidades en la educación cooperativa del MEP

Elemento	Descripción	
Nombre del indicador	Incidencia de los procesos de capacitación y formación sobre las capacidades en la agenda nacional de la educación cooperativa del MEP	
Definición conceptual	Este indicador se refiere al efecto percibido por las personas destinatarias de las diversas acciones formativas del Departamento de Educación y Capacitación sobre las capacidades en la agenda nacional de la educación cooperativa del MEP.	
Fórmula de cálculo	Participantes que indican efecto positivo asociado a la intervención en que participaron en las acciones formativas sobre las capacidades en la agenda nacional de la educación cooperativa del MEP. / participantes en los procesos de formación sobre las capacidades en la agenda nacional de la educación cooperativa del MEP..	
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra de participantes que indican efecto positivo asociado a la intervención. • Muestra de participantes en los procesos de formación y capacitación 	
Unidad de medida	Porcentaje	
Interpretación	Efecto percibido por las personas destinatarias de las acciones formativas como mejora en su condición humana asociada a las capacidades en la agenda nacional de la educación cooperativa del MEP.	
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Educación Cooperativa
Línea base	85% de personas que perciben una mejoría en su condición humana asociada a la intervención.	
Meta	100%	
Periodicidad	Anual con informes semestrales	
Fuente de información	Aplicación de instrumento consulta de entrada, Aplicación de instrumento de verificación tres meses después de la intervención.	
Clasificación	() Impacto. (X) Efecto. () Producto.	
Tipo de operación estadística	Formulario de consulta.	
Comentarios generales		

Departamento de Asistencia Técnica

NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/SERVICIOS)	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD		INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				PRESUPUESTARIOS (colones)		Supuestos, notas técnicas y observaciones	
					HOMBRES	MUJERES			t	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
										ANUAL	t+1	t+2				t+3
ASISTENCIA TÉCNICA PROGRAMA COOPERATIVO 520	PROMOCIÓN INTEGRAL DEL COOPERATIVISMO	Contribuir en el mejoramiento de la competitividad de los organismos cooperativos reflejados en el desempeño de sus procesos normativos, organizativos y empresariales que coadyuven a su sostenibilidad, enfatizando en poblaciones y sectores prioritarios según los lineamientos	55	COOPERATIVAS	NA	NA	Cooperativas atendidas con mejoras en su desempeño / Cooperativas con servicios de asistencia técnica implementados	55	55	20	20	15	171 021 583	Fondos propios	Se mantienen las cooperativas debido a la limitación de recursos financieros para realizar visitas presenciales	
		Promover transformaciones productivas, tecnológicas, organizativas, sociales, económicas, que contribuyan a la sostenibilidad de las organizaciones cooperativas de los sectores de servicios múltiples, agroindustria y autogestión, a través de la incorporación de procesos de innovación con valor agregado .	0	COOPERATIVAS	NA	NA	Cantidad de cooperativas implementando procesos de transformación /total de cooperativas ingresadas al eje de generación de Valor Agregado.	0	3	1	1	1	82 426 519	Fondos propios	Es una meta nueva enfocada a la innovación/generación de valor aplicado a sectores Servicios múltiples, Agroindustria y Autogestión	
		Incidir en las condiciones empresariales para alcanzar la sostenibilidad financiera, legal y contable de las Cooperativas que forman parte de la cartera de crédito de Infocoop con atraso.	0	COOPERATIVAS	NA	NA	(Cooperativas con incidencia en los procesos de sostenibilidad financiera propuestos / Cooperativas con procesos aprobados) *100	0	8	3	3	2	166 826 173	Fondos propios	Esta meta es nueva referida a la atención a cooperativas financiadas con atención urgente para su estabilización financiera.	
												420 274 275				

Responsable de la ejecución presupuestaria: Lic. Wolfgang Molina Acuña

Ficha técnica del Departamento de Asistencia Técnica

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones		
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
Promoción y Fomento Cooperativo	Contribuir en el mejoramiento de la competitividad de los organismos cooperativos reflejados en el desempeño de sus procesos normativos, organizativos y empresariales que coadyuven a su sostenibilidad, enfatizando en poblaciones y sectores prioritarios según los lineamientos institucionales.	Cooperativas atendidas con mejoras en su desempeño / Cooperativas con servicios de asistencia técnica implementados	Matriz de seguimiento y control del departamento de Asistencia Técnica.	1-Acompañar procesos de normalización de los organismos cooperativos. 2-Facilitar procesos de fortalecimiento empresarial y comercial. 3-Orientar y asesorar procesos organizativos que permitan el crecimiento de la identidad y fidelidad cooperativa. 4-Propiciar encadenamientos público-privados, sectoriales, intersectoriales u otras formas de alianzas que potencien el desarrollo de los organismos cooperativos.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Equipo de Asistencia Técnica	171 021 583
Promoción y Fomento Cooperativo	Promover transformaciones productivas, tecnológicas, organizativas, sociales, económicas, que contribuyan a la sostenibilidad de las organizaciones cooperativas de los sectores de servicios múltiples, agroindustria y autogestión, a través de la incorporación de procesos de innovación con valor agregado.	Cantidad de cooperativas implementando procesos de transformación /total de cooperativas ingresadas al eje de generación de Valor Agregado.	Inventario de procesos de innovación implementados (incluidos los que están en gestión) en organismos cooperativos	1-Formación técnica para los funcionarios involucrados en esta meta, enfocado al tema de innovación y valor agregado. 2-Identificación y diagnóstico de organismos cooperativos potenciales para desarrollar procesos de innovación, de los tres sectores en atención a esta meta. 3-Coordinación y gestión de los procesos para generar transformaciones productivas, tecnológicas, organizativas, sociales, económicas, etc., en los organismos cooperativos en atención. 4-Seguimiento y monitoreo de los procesos. 5-Análisis de los resultados	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Equipo de Asistencia Técnica	82 426 519

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones	
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
				(transformaciones, efectos, beneficios) producidos. Lecciones aprendidas.															
Promoción y Fomento Cooperativo	Incidir en las condiciones empresariales para alcanzar la sostenibilidad financiera, legal y contable de las Cooperativas que forman parte de la cartera de crédito de Infocoop con atraso.	(Cooperativas con incidencia en los procesos de sostenibilidad financiera propuestos / Cooperativas con procesos aprobados) *100	1. Matriz de seguimiento y control del departamento de Asistencia Técnica. 2. A solicitud del: Departamento Financiamiento Dirección Ejecutiva o Junta Directiva.	1-Realizar un diagnóstico en los organismos cooperativos que comprenda: Base asociativa, Empresarial, Comercial, Productiva, Financiera, Legal y Contable. 2-Desarrollar la propuesta para que los organismos cooperativos logren su sostenibilidad y continúen como negocio en marcha. 3-Seguimiento a la implementación de la propuesta.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Equipo de Asistencia Técnica	166 826 173
																		420 274 275	

Fichas del indicador del Departamento de Asistencia Técnica

Competitividad

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	Contribuir en el mejoramiento de la competitividad de los organismos cooperativos reflejados en el desempeño de sus procesos normativos, organizativos y empresariales que coadyuven a su sostenibilidad, enfatizando en poblaciones y sectores prioritarios según los lineamientos institucionales.
Definición conceptual	<p>La Asistencia Técnica, promueve la competitividad de las cooperativas, mediante su fortalecimiento integral, con el propósito de mejorar el nivel de vida de su base asociativa, para lo cual se realiza un análisis integral de la cooperativa y así determinar el tipo de atención a realizar, a saber:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Normativa: Normalización de la situación legal (Cumplimiento de los aspectos establecidos en la Ley 4179: Personerías, cédula jurídica, libros legales, Registro de asociados, pólizas, cuenta corriente, estados financieros cuando corresponda y otros 2. Gestión organizativa: Fortalecimiento de la gestión organizativa, reglamento de funcionamiento de los órganos sociales y asamblea, planes de trabajo, reglamento de Asamblea, manuales de puestos y procedimientos, reglamento Interno de trabajo, identidad y fidelidad cooperativa. 3. Gestión empresarial: <u>Fortalecimiento de la gestión empresarial:</u> Asesoría en temas financieros. Asesoría y acompañamiento en temas contables. Facilitación de procesos de planeación estratégica. Implementación de prácticas de agricultura de precisión. Asesoría y acompañamiento en la implementación de agrocadenas de valor. Asesoramiento en temas agrícolas etapas de preproducción, producción, cosecha y Postcosecha. Capacitación y acciones formativas en temas agrícolas. Asesoría en procesos de solicitud de crédito. Elaboración de proyectos y estudios técnicos (Mercado, Técnico, Financiero, otros.) <p><u>Fortalecimiento de la gestión comercial:</u> Asesoramiento en mercadeo, imagen y planimetría Asesoría y acompañamiento en la implementación de agrocadenas de valor. Asesoramiento en temas agrícolas etapas de preproducción, producción, cosecha y Postcosecha Capacitación y acciones formativas en temas agrícolas. Promoción de alianzas y redes sinérgicas de cooperación con empresas privadas e instituciones del estado.</p>
Fórmula de cálculo	Cooperativas atendidas con mejoras en su desempeño / Cooperativas con servicios de asistencia técnica implementados
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	La asignación de solicitudes partirá de los lineamientos institucionales sobre poblaciones y sectores prioritarios, según el PEI 2019-2023, a saber: mujeres, campesinos y agricultores, poblaciones afrodescendientes, personas discapacitadas, pueblos indígenas, LGTBIQ y jóvenes y migrantes.

Elemento	Descripción	
	<p>Se considera que la solicitud es atendida en el momento que es asignada a un ejecutivo o ejecutiva y este inicia proceso de acompañamiento para la normalización legal ante el MTSS y el INFOCOOP.</p> <p>Como parte del procedimiento se requiere la elaboración de la línea base y el plan de atención, según las áreas de mejora detectadas.</p> <p>Es importante brindar atenciones articuladas con otras instituciones públicas como el INA, Gobiernos Locales, MAG, INDER, MTSS, CNP, entre otras) y privadas (Cadenas comerciales, Maquiladores, Industrializadores, Cámaras, Centros Agrícolas Cantonales, Federaciones, Uniones, Asociaciones, Fundaciones, Comité Nacional de Mujeres Cooperativistas, CPCA, otras).</p> <p>En las cooperativas de reciente constitución el acompañamiento debe enfatizar en la consolidación de la operatividad del modelo de negocios.</p> <p>Generar alianzas comerciales que fortalezcan los intereses comunes de las cooperativas atendidas.</p>	
Unidad de medida	Porcentaje de cooperativas con servicios de asistencia técnica implementados	
Interpretación	<p>Organismos cooperativos con procesos de mejora en su desempeño implementados y documentados.</p> <p>Organismos cooperativos que son atendidos de manera articulada con el apoyo de otras instituciones del Estado y empresas privadas, de manera que el fortalecimiento o consolidación de los proyectos sea más rápido que si lo atendiera únicamente INFOCOOP.</p> <p>Organismos cooperativos de las poblaciones prioritarias como son mujeres, indígenas, migrantes, afrodescendientes, agricultores, jóvenes, LGTBIQ y personas discapacitadas, recibiendo los servicios de Asistencia Técnica.</p> <p>Cooperativas agrícola industriales prioritariamente.</p> <p>Cooperativas reciente constitución.</p> <p>Cooperativas que ya tienen financiamiento.</p> <p>Cooperativas referidas por Supervisión Cooperativa.</p>	
Desagregación	Geográfica	A nivel nacional
	Temática	<p>De acuerdo con la actividad económica del organismo cooperativo y a los aspectos socioeconómicos que requieran fortalecimiento, a tal efecto, existe una matriz que mantiene información sobre: modelo cooperativo según ley 4179, actividad económica según CIU, base asociativa según género, discapacidad entre otros.</p> <p>Cualquier clase de organismo cooperativo que requieren asistencia financiera para fortalecimiento de su actividad económica y que cumplan con la normativa crediticia.</p> <p>Organismo cooperativo cuya conformación de asociados esté relacionada e identificadas dentro de las poblaciones prioritarias ya citadas.</p>

Elemento	Descripción
Línea base	55 organismos cooperativos.
Meta	55 organismos cooperativos.
Periodicidad	Anual
Fuente de información	Matriz de seguimiento y control del departamento de Asistencia Técnica.
Clasificación	() Impacto. () Efecto. (X) Producto.
Tipo de operación estadística	Registro administrativo

Comentarios generales

Solicitud de asistencia técnica debe ser valorada inicialmente por la gerencia del departamento, quien, de acuerdo con la normativa vigente, procede ya sea a solicitar información adicional al organismo cooperativo, o en su defecto, procede a asignarla a un Ejecutivo o Ejecutiva para que inicie el proceso de atención, descrito en la definición conceptual y componentes involucrados en la fórmula.

La interacción del Estado con todas sus capacidades institucionales favorece una acción en pro de fortalecer y consolidar proyectos cooperativos.

Se refiere a procesos de gestión y acompañamiento para que las organizaciones cooperativas puedan acceder a diferentes opciones de financiamiento según sus necesidades.

Esto involucra un seguimiento constante de las diferentes áreas de la empresa que tiene relación con el proceso de crédito.

Valor agregado

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	Al menos una organización cooperativa de cada uno los sectores de servicios múltiples, agroindustria y autogestión, implementando procesos de transformación productiva, tecnológica, organizativa, social, o económica, a través de la gestión de procesos de innovación con valor agregado.
Definición conceptual	<p>La innovación puede considerarse en el proceso innovador, transformaciones económicas, sociales, tecnológicas, organizativas, estratégicas, etc. que se originan y desarrollan en muy distintos departamentos de una empresa.</p> <p>Para conseguirlo se consideran ciertos elementos claves de innovación que convenientemente coordinados constituyen un modelo de innovación, en base al cual las empresas pueden diseñar o mejorar sus propios sistemas de innovación. Los elementos en cuestión son:</p> <p>Vigilancia: consiste en la exploración continua del entorno en busca de señales sobre la necesidad de innovar y sobre oportunidades potenciales que puedan aparecer para la empresa. Su objeto es el de preparar a la organización para afrontar los cambios que le puedan afectar en un futuro más o menos próximo y conseguir así su adaptación.</p> <p>Focalizar: es desarrollar una respuesta estratégica seleccionando entre el grupo de potenciales detonadores de innovación identificados, aquellos aspectos en los que la organización se decide y compromete a asignar recursos.</p> <p>Capacitarse: la estrategia que se haya elegido, dedicando los recursos necesarios para ponerla en práctica. Esta capacitación puede hacerse a través de la compra directa de una tecnología, de la explotación de los resultados de una investigación existente, o mediante el desarrollo de actividades de I+D internas.</p> <p>Implantar la innovación, partiendo de la idea y siguiendo las distintas fases de su desarrollo hasta su lanzamiento final como un nuevo producto o servicio en el mercado, o como un nuevo proceso o método dentro de la organización.</p> <p>El valor agregado es la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor comercial dentro de la percepción del consumidor.</p> <p>La innovación es crear un producto o servicio que no existe o mejorar uno ya existente.</p> <p>Para desarrollar innovación se necesita investigar y analizar el mercado para conocer qué necesitan los consumidores. También se necesita personal capacitado y una cultura organizacional que promueva la innovación.</p>
Fórmula de cálculo	Cantidad de cooperativas implementando procesos de transformación/total de cooperativas de la meta de generación de Valor Agregado.

Elemento		Descripción
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Todos aquellos procesos de innovación que promuevan transformaciones productivas, tecnológicas, organizativas, sociales, económicas, que contribuyan a la sostenibilidad de las organizaciones cooperativas de los sectores de servicios múltiples, agroindustria y autogestión.
Unidad de medida		Numero de procesos de transformación gestionados
Interpretación		Organismos cooperativos con procesos innovadores que promuevan transformaciones y beneficios en cualquier área o nivel de la organización que fortalezcan su sostenibilidad.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Innovación y valor agregado
Línea base		Sin datos anteriores. Se implementará monitoreo de datos a partir del 2022.
Meta		3 procesos de innovación en los tres sectores a incidir: Servicios múltiples Agroindustria y Autogestión
Periodicidad		Anual
Fuente de información		Matriz de seguimiento y control del departamento de Asistencia Técnica. Líneas Base Herramientas metodológicas para la gestión de la innovación. Informes de seguimiento y monitoreo de los procesos.
Clasificación		(X) Impacto. (X) Efecto. (X) Producto.
Tipo de operación estadística		Registros de procesos.
Comentarios generales		Los procesos de innovación pueden llevarse a cabo en cualquier área del ente cooperativo, también directamente en la transformación del producto o servicio o en su parte organizativa inclusive. Para que el proceso de transformación genere los beneficios esperados, es esencial que el organismo cooperativo como protagonista del proceso de innovación, debe asegurar un compromiso permanente de dedicación al proceso mencionado, en todas sus etapas.

Viabilización de cooperativas

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Incidir en las condiciones empresariales para alcanzar la sostenibilidad financiera, legal y contable de las Cooperativas que forman parte de la cartera de crédito de Infocoop con atraso.
Definición conceptual		Cooperativas viabilizadas que mejoran su situación empresarial, legal y financiera y que siguen bajo el principio de empresa en marcha. Mediante un análisis integral de la cooperativa se construirá un plan de mejora para estabilizar la cooperativa y que continúe como negocio en marcha. En algunos casos se trabajará con recurso propio institucional en su totalidad en otros casos en coordinación entre el INFOCOOP y otras institucionales públicas (INDER, MAG, IMAS, PIMA, CNP, Universidades, INA, Gobiernos locales, entre otras) y privadas (cadenas comerciales, maquiladoras, Industrializadores, cámaras, centros agrícolas cantonales, Federaciones, Uniones, Asociaciones).
Fórmula de cálculo		$(\text{Cooperativas con incidencia en los procesos de sostenibilidad financiera propuestos} / \text{Cooperativas con procesos aprobados}) * 100$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Cooperativas con incidencia en los procesos de sostenibilidad financiera
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		Se refiera a aquellas cooperativas que son atendidas por el departamento de Asistencia Técnica que pertenecen a la cartera de crédito del Infocoop y presentan atraso, con el fin de mejorar su capacidad empresarial y por ende la consolidación de su negocio en marcha.
Desagregación	Geográfica	Regiones socioeconómicas
	Temática	De acuerdo con el grado de problemática productiva y financiera que tiene la cooperativa que requieran fortalecimiento empresarial con el apoyo de instituciones públicas y privadas.
Línea base		No se tiene línea base.
Meta		8 cooperativas.
Periodicidad		Anual Trimestral
Fuente de información		1. Matriz de seguimiento y control del departamento de Asistencia Técnica. 2. A solicitud del: Departamento Financiamiento Dirección Ejecutiva o Junta Directiva.
Clasificación		() Impacto. () Efecto. (x) Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo entre otros.
Comentarios generales		La interacción del estado con todas sus capacidades institucionales favorece una acción en pro de fortalecer cooperativas en proceso de viabilización.

Departamento de Supervisión Cooperativa

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA															
CODIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META			INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACION ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS		SUPUESTOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES
		DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD				t	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	
					HOMBRES	MUJERES				t+1	t+2	t+3			
					ANUAL										
Programa Cooperativo: Código 520, Departamento Supervisión Cooperativa (Código 600)	Promover en un 40% del total de organismos cooperativos activos y en causal de disolución registrados en el Sistema de Monitoreo Cooperativo, el fortalecimiento en su gestión, mediante la supervisión in situ y extra situ, generando valor agregado con el uso de las herramientas tecnológicas existentes, durante el 2022.	Ejercer la vigilancia de 285 organismos cooperativos mediante diferentes mecanismos de supervisión in situ y extra situ, generando valor agregado a los organismos cooperativos	285	Cooperativas	NA	NA	Organismos cooperativos de la economía social solidaria cumpliendo con el marco legal y doctrinario, en atención a lo indicado en el artículo 97 de la Ley	713	285	71	71	71	292 855 560	Fondos Propios	El resto de organismos cooperativos (72) serán atendidas durante el último trimestre del 2022
	Contribuir a la sostenibilidad del 100% de las cooperativas del sector de Ahorro y Crédito no fiscalizadas por SUGEF antes del 2021, para que estas cooperativas puedan minimizar riesgos, mejorar su gestión administrativa y que cuenten con una reserva de liquidez ajustada a la normativa legal, durante el 2022	Ejercer la vigilancia en 35 Cooperativas de ahorro y crédito no fiscalizadas por SUGEF antes del 2021, para minimizar riesgos y mejorar su gestión administrativa y que cuenten con una reserva de liquidez ajustada a la normativa legal	35	Cooperativa	NA	NA	La obtención del estatus financiero y cualitativo de las cooperativas de ahorro y crédito fiscalizadas por INFOCOOP mediante las herramientas de Alerta Temprana y Control Interno	35	35	9	9	9	68 622 224	Fondos Propios	El resto de organismos cooperativos (8) serán atendidas durante el último trimestre del 2022
	Diseñar e implementar la fiscalización especializada de las cooperativas del sector de Ahorro y Crédito que saldrán de la supervisión de SUGEF en el 2023, para generar mayor confiabilidad de la base asociativa, mediante una herramienta financiera que se aplicara por medio de un plan piloto en al menos 1 cooperativa, durante el 2022	Implementación de un plan piloto en al menos 1 cooperativa de ahorro y crédito de las que van a dejar de ser supervisadas por la SUGEF en el 2023	1	Cooperativas	NA	NA	Consolidar una herramienta que permita atender de manera eficiente las necesidades de fiscalización en las cooperativas de ahorro y crédito no supervisadas por SUGEF	10	1	0	0	1	208 433 333	Fondos Propios	La ejecución de esta meta se implementara en el 2023, el próximo año se iniciará con la preparación de herramientas y diseño de un modelo de supervisión de cooperativas de AYC no supervisadas por SUGEF, al amparo del acuerdo Conassif CNS-1676/12 del 30/06/2021
												569 911 117			

Responsable de la ejecución presupuestaria: Lic. Luis Fernando Vega Morera.

Ficha técnica del Departamento de Supervisión Cooperativo

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FORMÚLA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2021 millones de colones
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Ejercer la vigilancia de los Organismos cooperativos para que éstos cumplan con la normativa vigente según lo que dispone la Ley de Asociaciones Cooperativas y operen con la vitalidad cooperativa correspondiente, con la finalidad de brindar una gestión de control que coadyuve en el accionar de los organismos cooperativos y su base financiera-contable y legal - organización	Ejercer la vigilancia de 285 organismos cooperativos mediante diferentes mecanismos de supervisión in situ y extra situ, generando valor agregado a los organismos cooperativos	Total, de cooperativas atendidas / total de cooperativas registradas en el Sistema de Monitoreo Cooperativo	archivos del departamento	1. 10 Diagnósticos aplicados, mediante reuniones virtuales o telefónicas preventivas y proactivas, y de esta forma incentivar diagnosticar y medir la vitalidad cooperativa y cumplimiento del objetivo social. 2. 4 estudios de Autorizaciones diversas tales como permiso para operar con no asociados, permiso para disminución de capital, permiso para realizar asamblea por el sistema de delegados, permiso para que el INFOCOOP convoque a Asamblea, permiso para que la cooperativa opere con personas jurídicas con fines de lucro, corrección monetaria o participaciones especiales en Participaciones Asociativas, entre otras. 3. 5 apoyos a otras áreas del instituto. 4. 4 estudios técnicos de auditorías, de cumplimiento de recomendaciones de auditorías e inspecciones. 5. 300 requerimientos en materia contable y legal de las cooperativas 6. 200 legalización de libros. 7. 180 revisión de Estados Financieros (EEFF) presentados. 8. 10 realizar estudios técnicos que determinen si procede recomendar a la Dirección Ejecutiva la disolución de los organismos cooperativos 9. 15 gestionar la liquidación de los organismos cooperativos que se encuentren disueltos por los tribunales o voluntariamente 10. 10 incorporación y seguimiento de cooperativas del sector real al Sistema de Control Interno SCI. 2.1 Capacitar a las cooperativas en el manejo del SCI 2.1 Seguimiento al ingreso de la información 2.2 Visita a las cooperativas para la verificación 2.3 Análisis y comunicación de resultados 11- 15 Aplicar la herramienta para cooperativas que no son clasificadas como	Todo el año.												Todo el equipo de SC.	292,86

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FORMÚLA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2021 millones de colones		
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
				de ahorro y crédito, pero realizan préstamos a sus asociados.																
	Ejercer la vigilancia en 35 Cooperativas de ahorro y crédito no fiscalizadas por SUGEF, para minimizar riesgos y costos, mejorar su gestión administrativa y que puedan contar con una reserva de liquidez adecuada a su gestión, mediante herramientas de supervisión.	Número de cooperativas de AyC supervisadas por Infocoop utilizando herramientas de supervisión / Total de Cooperativas de AyC Supervisadas por Infocoop	Herramientas de Alerta Temprana, Sistema de Control Interno y Reserva de Liquidez.	<p>35 realizar la evaluación en cooperativas de AyC no supervisadas por SUGEF, en el área cuantitativa mediante los módulos de "Riesgo y Gestión", elaboración de informes semestrales y emitir la calificación de la cooperativa con base en los resultados de los indicadores del Sistema Alerta Temprana.</p> <p>10 Capacitar a las cooperativas en el manejo del SCI, seguimiento al cumplimiento de la aplicación de la herramienta, análisis y comunicación de resultados.</p> <p>35 Solicitudes de información a la cooperativa, análisis y cálculo de la reserva de liquidez, comunicación a la cooperativa de los resultados, informe a la Dirección Ejecutiva y monitoreo de cumplimiento.</p>														Todo el año	Todo el equipo de SC	68,62
	Implementación de un plan piloto en al menos 1 cooperativa de ahorro y crédito de las que van a dejar de ser supervisadas por la SUGEF en el 2023	Número de Cooperativas de ahorro y crédito no supervisadas por Sugef a partir del 2023 / 1 Cooperativas de ahorro y crédito no supervisadas por SUGEF a partir del 2023	Cooperativas de Ahorro y Crédito no supervisadas por SUGEF	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un diagnóstico del sector 2. Establecer mediante una guía los mecanismos y parámetros que permitan ejecutar la supervisión diferenciada 3. Coordinar con SUGEF los aspectos que se consideren necesarios 4. Establecer como política institucional por parte de la Junta Directiva de INFOCOOP los parámetros requeridos a que deben ajustarse las cooperativas de AyC no supervisadas por SUGEF 5. Asignación de funcionarios para la elaboración del diagnóstico y Guía 6. Revisión y aprobación de la Normativa Prudencial 7. Capacitación de funcionarios en la supervisión diferenciada en AyC no supervisadas por SUGEF a partir de la nueva herramienta 8. Definir las cooperativas para la validación del Modelo de supervisión diferenciada para cooperativas de AyC no supervisadas por SUGEF 														Todo el año	Audidores y gerencia de SC	208,43

569,91

Fichas del indicador del Departamento de Supervisión Cooperativo

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	Ejercer la vigilancia de 285 organismos cooperativos mediante diferentes mecanismos de supervisión in situ y extra situ, generando valor agregado a los organismos cooperativos
Definición conceptual	<p>Diagnosticar la vitalidad cooperativa mediante el funcionamiento administrativo y el cumplimiento del objeto social de las cooperativas activas registradas en el sistema de Monitoreo Cooperativo. Atención de los requerimientos en materia contable y legal de las cooperativas.</p> <p>Estudios especiales, autorizaciones diversas. Legalización de libros Revisión de Estados Financieros (EEFF) presentados, Realización de auditorías, inspecciones específicas y seguimiento de recomendaciones de auditorías al Sector Real.</p> <p>De acuerdo con los resultados de las visitas de verificación y la lista de cooperativas en causal de disolución procede a realizar el Estudio técnico para valorar si se recomienda la disolución, así mismo, una vez realizado el estudio y previa autorización de la Dirección Ejecutiva, se presenta la demanda de disolución ante los Tribunales de Trabajo respectivos, con la sentencia se procede al proceso de nombramiento de comisiones liquidadoras para la liquidación efectiva, aplicación de la herramienta de aplicación a las cooperativas determinadas y evaluar nuevamente la instrumentalización para su efectividad, el SCI es una herramienta que tiene como fin evaluar a las cooperativas en los aspectos de control interno y de la parte de cumplimiento de la Normativa Legal y contable vigente. Esta herramienta permitirá a las cooperativas realizar una autoevaluación del control interno</p>
Fórmula de cálculo	<ol style="list-style-type: none"> 1) Diagnósticos aplicados/ 10*100 2) Cantidad de estudios técnicos de recomendación de autorizaciones diversas realizados/ 4*100 3) cantidad de apoyos a otras áreas/ 5*100 4) cantidad de auditorías, inspecciones y seguimiento realizados/ 4 programadas*100 5) Cantidad de consultas atendidas/300 consultas ingresadas*100 6) Cantidad de libros legalizados o autorizaciones/200 libros o autorizaciones*100 7) Cantidad de EE FF revisados según demanda/ 180 *100 8) Cantidad de estudios de determinen proceder con la disolución /10 programados *100 9) Cantidad de cooperativas liquidadas/10 cooperativas para liquidar 10) Cantidad de cooperativas incorporadas y bloqueadas en el SCI/ 10 Cooperativas programadas*100 11) Número de cooperativas en las que se aplica el instrumento de detección temprana/ 15 programadas*100
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	Cooperativas activas y en causal de disolución registradas en el Sistema de Monitoreo Cooperativo (SMC), Solicitudes de JI, denuncias, etc., Solicitudes, consultas de asociados, organismos cooperativos, instituciones.
Unidad de medida	Cooperativas
Interpretación	Informes, libros legalizados, consultas (oficios), Estados Financieros revisados

Elemento		Descripción
Desagregación	Geográfica	Todo el país
	Temática	No aplica
Línea base		Organismos cooperativos registrados en el SMC (713)
Meta		Promover en un 40% del total de organismos cooperativos activos y en causal de disolución registrados en el Sistema de Monitoreo Cooperativo, el fortalecimiento en su gestión, mediante la supervisión in situ y extra situ, generando valor agregado con el uso de las herramientas tecnológicas existentes, durante el 2022.
Periodicidad		Periodicidad no definida
Fuente de información		Archivos de Supervisión Cooperativa del INFOCOOP
Clasificación		(X) Impacto. () Efecto. () Producto.
Tipo de operación estadística		Archivos del departamento

Comentarios generales

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Porcentaje de cooperativas utilizando la herramienta de alerta temprana
Definición conceptual		Es una herramienta para cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por INFOCOOP, permite medir el riesgo de: capital, calidad de cartera, rentabilidad, liquidez, eficiencia.
Fórmula de cálculo		<p>1) Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito utilizando la herramienta de alerta temprana/35 Cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por el INFOCOOP.</p> <p>2) Cantidad de cooperativas utilizando la Herramienta de Sistema de Control Interno (SCI)/10 total de cooperativas programadas*100</p> <p>3) Número de Cooperativas de Ahorro y Crédito con el cumplimiento de Reserva de Liquidez/35 Cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por el INFOCOOP</p>
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Herramienta de alerta temprana y sistema de control interno en AYC
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		Como Sistema de Información Gerencial, la herramienta integra en sus conceptos el seguimiento de las proyecciones de estados financieros, seguimiento de metas de indicadores financieros, análisis de expectativas financieras para toma de decisiones, informe de ranking entre otros.
Desagregación	Geográfica	Todo el país
	Temática	No aplica
Línea base		35
Meta		Contribuir a la sostenibilidad del sector de Ahorro y Crédito mediante el control de 35 Cooperativas del sector por medio de herramientas específicas de vigilancia, durante el 2022
Periodicidad		Periodicidad no definida
Fuente de información		Departamento de Supervisión Cooperativa del INFOCOOP
Clasificación		<input type="checkbox"/> Impacto. <input type="checkbox"/> Efecto. <input checked="" type="checkbox"/> Producto.
Tipo de operación estadística		Cooperativas de ahorro y crédito supervisadas por Infocoop.
Comentarios generales		

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Implementación de un plan piloto en al menos 1 cooperativa de ahorro y crédito de las que van a dejar de ser supervisadas por la SUGEF en el 2023
Definición conceptual		<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un diagnóstico del sector 2. Establecer mediante una guía los mecanismos y parámetros que permitan ejecutar la supervisión diferenciada 3. Coordinar con SUGEF los aspectos que se consideren necesarios 4. Establecer como política institucional por parte de la Junta Directiva de INFOCOOP los parámetros requeridos a que deben ajustarse las cooperativas de AYC no supervisadas por SUGEF 5. Asignación de funcionarios para la elaboración del diagnóstico y Guía 6. Revisión y aprobación de la Normativa Prudencial 7. Capacitación de funcionarios en la supervisión diferenciada en AYC no supervisadas por SUGEF a partir de la nueva herramienta 8. Definir las cooperativas para la validación del Modelo de supervisión diferenciada para cooperativas de AYC no supervisadas por SUGEF
Fórmula de cálculo		Cooperativas de Ahorro y Crédito a implementar piloto/ 1 cooperativa de Ahorro y Crédito
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Definición del CONASSIF
Unidad de medida		Cooperativas
Interpretación		Cooperativas de Ahorro y Crédito evaluadas mediante un plan piloto
Desagregación	Geográfica	Todo el país
	Temática	No aplica
Línea base		10
Meta		Implementación de un plan piloto en al menos 1 cooperativa de ahorro y crédito de las que van a dejar de ser supervisadas por la SUGEF en el 2023
Periodicidad		Periodicidad no definida
Fuente de información		Departamento de Supervisión Cooperativa del INFOCOOP y Base CONASSIF
Clasificación		<input type="checkbox"/> Impacto. <input checked="" type="checkbox"/> Efecto. <input type="checkbox"/> Producto.
Tipo de operación estadística		
Comentarios generales		

Departamento de Financiamiento

PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA 2022															
CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	PRODUCTO FINAL (BIENES/SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META			INDICADORES DE PRODUCTO FINAL	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (colones)		Supuestos, notas técnicas y observaciones
		DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD				t	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO	
					HOMBRES	MUJERES				t+1	t+2	t+3			
					ANUAL										
Programa Cooperativo 520	Promoción y Fomento cooperativo	Gestionar el presupuesto de colocación en la atención de las necesidades de financiamiento que requieran los Organismos Cooperativos, en el marco de la Normativa Institucional vigente.	100%	Organismos cooperativos receptores de los recursos de crédito del INFOCOOP	N.A.	N.A.	Gestionar el presupuesto de colocación.	ND	100%	10%	40%	90%	22 873 508 439	Recursos Propios	Este monto varia en relación al monto por transferencias que se reciban de los bancos
			Disminuir en 5 puntos porcentuales la morosidad en relación al año anterior		N.A.	N.A.	Disminuir en 5 puntos porcentuales la morosidad en relación al año anterior	24.58% a junio 2021	20%	24%	23%	20%	649 335 786	Recursos Propios	
		Contribuir al fortalecimiento de la cartera institucional mediante acciones de recuperación y seguimiento de Organismos Cooperativos	284		N.A.	N.A.	Verificación del cumplimiento de los planes de inversión y seguimiento de la situación financiera de las cooperativas financiadas y condiciones posteriores	ND	284	95	189	284	130 590 683	Recursos Propios	
			Se estima que serán 75 cooperativas		N.A.	N.A.	Operaciones debidamente garantizadas	81	75	25	50	75	47 626 219	Recursos Propios	
												23 701 061 127			

Responsable de la ejecución presupuestaria: MBA. William Esquivel Jiménez.

Ficha técnica del Departamento de Financiamiento

META	PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES												RESPONSABLES	PRESUPUESTO (COLONES)						
					ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO	MESES DEL AÑO																		
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N			D					
Gestionar el presupuesto de colocación en la atención de las necesidades de financiamiento que requieran los Organismos Cooperativos, en el marco de la Normativa Institucional vigente.	Promoción y Fomento cooperativo	Gestionar el presupuesto de colocación.	Monto de crédito colocado / total del monto presupuestado.	Matriz de desembolsos Presupuesto para colocación indicado por Desarrollo Estratégico.	1. Análisis de la solicitud de crédito (valoración del ejecutivo designado, valoración del asesor jurídico, formalización, desembolso, seguimiento a condiciones posteriores). 2. Actualización de garantías (sustituciones, inscripción, registro). 3. Alimentar herramienta con la distribución geográfica del crédito que brindan las cooperativas a sus asociados.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Equipo del Departamento de Financiamiento	₡ 22 873 508 438,69
Contribuir al fortalecimiento de la cartera institucional mediante acciones de recuperación y seguimiento de Organismos Cooperativos	Promoción y Fomento cooperativo	Disminuir el porcentaje de morosidad en relación al año anterior.	Total, de cartera morosa / total de la cartera	Informe de Cartera	1. Gestión de cobro. 2. Gestión preventiva con la cartera irregular, por medio de la coordinación entre la encargada de cobro administrativo y los Ejecutivos de Financiamiento. 3. Gestiones de readecuación en los casos que cumplan la normativa. 4. Gestión de cobro judicial mediante Notaría Institucional y Contratación de Notarios Externos.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Encargada de cobro administrativo, Ejecutivos de Financiamiento, Notaría Institucional, Notarios Externos	₡ 649 335 786,42

META	PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES												RESPONSABLES	PRESUPUESTO (COLONES)			
					ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO	MESES DEL AÑO															
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N			D		
		Verificación del cumplimiento de los planes de inversión y seguimiento de la situación financiera de las cooperativas financiadas y condiciones posteriores	Cooperativas verificadas / 284 cooperativas programadas	Informes de UFSC Informe de condiciones posteriores	1. Revisión de estados financieros de las cooperativas a las cuales se les brindó crédito, con el fin de brindar un seguimiento a la estabilidad financiera de los Organismos Cooperativos (se estiman 84 cooperativas). 2. Revisión de los planes de inversión autorizados en los créditos otorgados (se estiman 22 cooperativas). 3. Revisión de garantías registradas en el SIF e inspección de bienes recibidos en garantía (revisión en el sitio de bienes muebles e inmuebles). Se estiman 26 cooperativas. 4. Verificación de 6 puntos de intermediación autorizados a nivel reglamentario del último año de colocación (se estiman 17 cooperativas verificadas). 5. Seguimiento integral del crédito (se estima a 5 cooperativas). 6. Elaboración de informes de cartera. 7. Seguimiento de condiciones posteriores (se estima revisión a 130 cooperativas).	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Equipo de UFSC y Yeimy Flores	130 590 682,93
		Operaciones debidamente garantizadas	Revisión de garantías por operación / Operaciones activas	Reporte semestral y anual de garantías conciliadas y actualizadas en el SIF (incluye fideicomisos). Excel de saldos mensual de patrimonio de fideicomisos.	1. Conciliación y actualizaciones de saldos. 2. Solicitud y revisión de patrimonio en el fideicomiso	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Stanley Rojas, Giselle Valverde y parcialmente Patricia Oviedo.	47 626 218,79		
																			23 701 061 126,82		

Fichas del indicador del Departamento de Financiamiento

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Gestionar el presupuesto de colocación.
Definición conceptual		El crédito es una operación que se otorga a un Organismo Cooperativo por un monto determinado, bajo un contrato de préstamo en el cual se establecen las condiciones (plazo, tasas de interés, plan de inversión, garantías y otras condiciones, de acuerdo con la normativa vigente). Para poder realizar una colocación efectiva, las cooperativas deben ser sujetos de crédito y cumplir con una serie de requisitos, por lo que se contabilizará la cantidad de cooperativas beneficiadas con estos recursos.
Fórmula de cálculo		Monto de crédito colocado / total del monto presupuestado.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		El monto del crédito colocado se obtiene de la matriz de desembolsos. El monto presupuestado es designado por la Administración Superior e indicado por el departamento de Desarrollo Estratégico.
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		Distribución efectiva de los recursos de crédito.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Se puede desagregar por línea de crédito, sector económico y regiones.
Línea base		Se realiza una estimación partiendo de la colocación realizada en el 2020. No obstante, esta estimación está condicionada a la transferencia realizada por el Banco Nacional y Banco de Costa Rica al INFOCOOP.
Meta		Gestionar el presupuesto de colocación en la atención de las necesidades de financiamiento que requieran los Organismos Cooperativos, en el marco de la Normativa Institucional vigente.
Periodicidad		Semestral y anual.
Fuente de información		Matriz de desembolsos Presupuesto para colocación informado por Desarrollo Estratégico. Verificación del presupuesto en Sistema de Información Financiera.
Clasificación		() Impacto. () Efecto. (x) Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo del departamento de Financiamiento.
Comentarios generales		Cada solicitud de crédito pasa un proceso de análisis de elementos organizativos, administrativos, de mercado y otros aspectos que garanticen la capacidad del Organismo Cooperativo de atender la nueva deuda. Es por esto que la colocación se realiza sin discriminar en una distribución por sector o actividad económica. A nivel interno se completa un registro en el Informe Anual, en el cual se detalla la cantidad de cooperativas beneficiadas, actividad, sector, región, entre otros.

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Disminuir el porcentaje de morosidad en relación al año anterior.
Definición conceptual		<p>Actualmente los niveles de morosidad de la cartera reflejan índices de 24.58%, por tanto, se requieren acciones importantes para el saneamiento de la cartera.</p> <p>Se realizarán acciones preventivas, monitoreo de situación financiera, acercamiento a las cooperativas y apoyo de una contratación para los procesos de cobro judicial que nos permitan apoyar la sostenibilidad financiera de la Institución.</p> <p>Se buscará disminuir en un 20% la morosidad actual.</p>
Fórmula de cálculo		Total, de cartera morosa / total de la cartera.
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Informe de cartera.
Unidad de medida		Porcentaje.
Interpretación		La disminución de la cartera morosa atenderá a medidas preventivas, de revisión y recuperación, lo que implicará mejorar algunos componentes de la sostenibilidad financiera del INFOCOOP.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Morosidad por sector y fondo.
Línea base		A julio 2021, la cartera morosa alcanzaba un 24.58%
Meta		Contribuir al fortalecimiento de la cartera institucional mediante acciones de recuperación y seguimiento de Organismos Cooperativos.
Periodicidad		Semestral y anual.
Fuente de información		Informe de cartera.
Clasificación		<input type="checkbox"/> Impacto. <input type="checkbox"/> Efecto. <input checked="" type="checkbox"/> Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo del departamento de Financiamiento.
Comentarios generales		

Elemento		Descripción
Nombre del indicador		Verificación del cumplimiento de los planes de inversión y seguimiento de la situación financiera de las cooperativas financiadas y condiciones posteriores.
Definición conceptual		<p>La Unidad Financiera de Seguimiento de Crédito (UFSC) brindará un seguimiento directo a los créditos otorgados para verificar que los Organismos Cooperativos cumplan con los planes de inversión aprobados y para verificar según los estados financieros sus posibilidades de hacer frente al crédito.</p> <p>Adicionalmente se contempla el seguimiento realizado a las Condiciones Posteriores de créditos vigentes con el INFOCOOP.</p> <p>Se estiman las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de estados financieros de las cooperativas a las cuales se les brindó crédito, con el fin de brindar un seguimiento a la estabilidad financiera de los Organismos Cooperativos (se estiman 84 cooperativas). 2. Revisión de los planes de inversión autorizados en los créditos otorgados (se estiman 22 cooperativas). 3. Revisión de garantías registradas en el SIIF e inspección de bienes recibidos en garantía (revisión en el sitio de bienes muebles e inmuebles). Se estiman 26 cooperativas. 4. Verificación de 6 puntos de intermediación autorizados a nivel reglamentario del último año de colocación (se estiman 17 cooperativas verificadas). 5. Seguimiento integral del crédito (se estima a 5 cooperativas). 6. Elaboración de informes de cartera. 7. Seguimiento de condiciones posteriores (se estima revisión a 130 cooperativas).
Fórmula de cálculo		Cooperativas verificadas / 284 cooperativas programadas
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		<p>La UFSC entrega informes de la verificación realizada en las cooperativas.</p> <p>La encargada de condiciones posteriores emite un informe sobre las verificaciones realizadas.</p> <p>Se realiza una estimación de 284 cooperativas programadas para atención en el 2022</p>
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		Seguimiento de la cartera crediticia.
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Por cooperativa
Línea base		ND
Meta		Contribuir al fortalecimiento de la cartera institucional mediante acciones de recuperación y seguimiento de Organismos Cooperativos
Periodicidad		Semestral y anual.

Elemento		Descripción
Fuente de información		Informes de UFSC Informe de Cartera
Clasificación		() Impacto. () Efecto. (x) Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo del departamento de Financiamiento.
Comentarios generales		
Nombre del indicador		Operaciones debidamente garantizadas
Definición conceptual		Con el fin de garantizar las operaciones de crédito vigentes, es necesaria la revisión de vigencia de los bienes, pagarés, hipotecas y fideicomisos que respaldan los créditos, así como el ajuste en el Sistema de Información Financiera (SIIF).
Fórmula de cálculo		Revisión de garantías por operación / Operaciones activas
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo		Reporte semestral y anual de garantías conciliadas y actualizadas en el SIIF (incluye fideicomisos). Excel de saldos mensual de patrimonio de fideicomisos.
Unidad de medida		Porcentaje
Interpretación		Operaciones de crédito garantizadas
Desagregación	Geográfica	Nacional
	Temática	Por cooperativa
Línea base		81
Meta		Contribuir al fortalecimiento de la cartera institucional mediante acciones de recuperación y seguimiento de Organismos Cooperativos
Periodicidad		Semestral y anual.
Fuente de información		Reporte semestral y anual de garantías conciliadas y actualizadas en el SIIF (incluye fideicomisos). Excel de saldos mensual de patrimonio de fideicomisos.
Clasificación		() Impacto. () Efecto. (x) Producto.
Tipo de operación estadística		Registro administrativo del departamento de Financiamiento.
Comentarios generales		

ANEXOS

Anexo 1. Aval del Ministro Rector de la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) 2022



7 de junio de 2021
MTSS-DMT-OF-669-2021

Señor
Alejandro Ortega Calderón
Director Ejecutivo
Instituto Nacional de Fomento Cooperativo

Asunto: Aval de vinculación Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP)

Referencia: DGPT-SSTDHIS-OF-21-2021

Estimado señor:

En cumplimiento a lo establecido en el artículo 4 de la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos No. 8131, a los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2022 y en respuesta a oficio DE-0503-2021, se ha procedido al análisis de la Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAPP) 2022 de su institución.

Al respecto, una vez analizada la misma y de acuerdo con el criterio de concordancia extendido por el Ministerio de Planificación y Política Económica mediante oficio MIDEPLAN-DM-OF-0558-2021, se concluye que cumple con los requerimientos establecidos en los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la Planificación, Programación Presupuestaria, Seguimiento y Evaluación Estratégicas en el Sector Público.

Por tanto, se le da aval de vinculación a la programación 2022 con el PNDIP 2019-2022 del Bicentenario, en lo que corresponde al Sector Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión Social.

Atentamente,

SILVIA LARA
POVEDANO
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por SILVIA LARA
POVEDANO (FIRMA)
Fecha: 2021.06.08
12:28:08 -06'00'

Silvia Lara Povedano

Ministra

Ministerio de Trabajo y Seguridad Social

TELÉFONO: 2542-0056 | CENTRAL TELEFÓNICA: 2542-0000 | WWW.MTSS.GO.CR

7 de junio de 2021
MTSS-DMT-OF-669-2021

Página 2 de 2

Anejos: Anexos: *Matriz de Articulación Plan Presupuesto (MAP) 2022 (INFOCOOP)*

Cc: Sr. Sergio Salazar Arguedas, Desarrollo Estratégico, INFOCOOP
Sra. Eugenia Obando, Desarrollo Estratégico, INFOCOOP
Sra. Victoria Mena González, Directora General de Planificación del Trabajo
Sra. Vanessa Soto Arias, Secretaria Sectorial, STDHIS

Elaborado por: MARIA DANIELA VÁSQUEZ MADRIGAL (FIRMA) <small>Procedido digitalizado por: MARIE DANIELA VÁSQUEZ MADRIGAL - 2021/06/07 10:03:00 AM</small>	Revisado por: MARIA VANESSA SOTO ARIAS (FIRMA) <small>Procedido digitalizado por: MARIE VANESSA SOTO ARIAS - 2021/06/07 11:51:17 AM</small>	VB Dirección: VICTORIA EUGENIA MENA GONZALEZ (FIRMA) <small>Procedido digitalizado por: VICTORIA EUGENIA MENA GONZALEZ - 2021/06/07 10:03:00 AM</small>
---	--	--

TELÉFONO: 2542-0058 | CENTRAL TELEFÓNICA: 2542-0000 | WWW.MTSS.GO.CR

Anexo 2. Matriz de Articulación Plan-Presupuesto (MAPP) 2022 y ficha técnica, en atención a MTSS-DMT-OF--669-2021



MATRIZ DE ARTICULACION PLAN PRESUPUESTO 2022

Nombre de la Institución:		Instituto Nacional de Fomento Cooperativo																							
Nombre del jerarca de la institución:		Alejandro Ortega Calderón																							
Sector:		Trabajo, Desarrollo Humano e Inclusión social																							
Ministro(a) Rector(a)		Silvia Lara Povedano																							
Objetivo Nacional:		Generar un conocimiento económico inclusivo en el ámbito nacional y regional, en armonía con el ambiente, generando empleos de calidad, reduciendo la pobreza y la desigualdad.																							
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO E INVERSION PUBLICA 2019-2022 (PN DIP)										PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA PRESUPUESTARIA															
ODS VINCULADO	ÁREA ESTRATÉGICA DE ARTICULACIÓN PRESIDENCIAL	OBJETIVO DE LAS METAS DEL ÁREA ESTRATÉGICA	INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	INDICADOR DE LA INTERVENCIÓN ESTRATÉGICA	LÍNEA BASE DEL INDICADOR (regional cuando proceda)	META DEL PERIODO Y ANUALES (regional cuando proceda)	COBERTURA GEOGRÁFICA POR REGIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (PE)	CÓDIGO Y NOMBRE DEL PROGRAMA O SUBPROGRAMA PRESUPUESTARIO	CÓDIGO Y NOMBRE DEL PRODUCTO FINAL Y/O INTERMEDIO (BIENES/ SERVICIOS)	UNIDAD DE MEDIDA DEL PRODUCTO		POBLACIÓN META		CÓDIGO Y NOMBRE INDICADORES DE PRODUCTO FINAL Y/O INTERMEDIO	LÍNEA BASE	METAS DEL INDICADOR				ESTIMACIÓN ANUAL DE RECURSOS PRESUPUESTARIOS (en millones de colones)		SUPUESTOS, NOTAS TÉCNICAS Y OBSERVACIONES	
												DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	USUARIO (A)	CANTIDAD			2022	DESEMPEÑO PROYECTADO			MONTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO		
															HOMBRES				MUJERES	2023	2024				2025
1,2 y 8	Seguridad Humana	Garantizar los derechos de las personas para vivir dignamente en sus hogares, en entornos seguros, protectores e inclusivos, satisfaciendo las necesidades fundamentales que favorezcan su desarrollo humano.	Programa de Economía Social Solidaria (ESS) en el marco de los ODS 1,2 y 8	Fortalecer las organizaciones de la Economía Social Solidaria mediante capacitación, asistencia técnica y financiamiento para mejorar su productividad según el modelo asociativo inclusivo con enfoque de derechos humanos	Número de organizaciones de la ESS con proyectos productivos que reciben capacitación, asistencia técnica o financiamiento	ND	Meta periodo:375 2019:70 2020:85 2021:100 2022:120	Nacional	Fortalecer las organizaciones de la Economía Social Solidaria mediante capacitación, asistencia técnica y financiamiento para mejorar su productividad según el modelo asociativo inclusivo con enfoque de derechos humanos	520 Programa Cooperativo	Capacitación, Asistencia Técnica y Financiamiento	Número de Cooperativas atendidas por el INFOCOOP mediante los servicios de capacitación, asistencia técnica y financiamiento (según demanda)	100	Cooperativas	NA	NA	ND	120	En este caso debemos esperar las instrucciones de las autoridades que se encuentren en ese momento.	NA	NA	1600	Recursos propios	Los recursos presupuestarios están sujetos de ajuste y aprobación de la Junta Directiva. No se programa para años siguientes por cuanto es una meta de PN DIP, queda sujeta a su formulación en el nuevo PN DIP	

Ficha del indicador

Elemento	Descripción
Nombre del indicador	Número de organizaciones de la ESS con proyectos productivos que reciben capacitación, asistencia técnica o financiamiento.
	<p>El indicador se debe entender como número de organizaciones de la Economía Social Solidaria (OESS) con proyectos productivos, que han sido sujetas de los servicios brindados por las diferentes instituciones públicas como capacitación, asistencia técnica y financiamiento, en las cuales converge uno o más esfuerzos institucionales en recursos. Las instituciones consideradas son Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (Dirección de Economía Social Solidaria), Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad (Dirección Técnica Operativa), Instituto Mixto de Ayuda Social (Área Técnica Socio Productiva) del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (Área fortalecimiento empresarial-Diseño de Modelos Asociativos), el Instituto Nacional de las Mujeres (Departamento de Desarrollo Regional) y el Instituto de Desarrollo Rural (Fondo de Desarrollo) para alcanzar el objetivo propuesto.</p> <p>La contabilidad del indicador se realizará de forma que no cree duplicidad en la rendición de cuentas, al contarse una sola vez una aunque reciba dos beneficios de dos instituciones estatales para mejorar el proyecto productivo de la organización.</p> <p>Conceptos Asociados:</p> <p>“Una organización es una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad.” Robbins Stephen P. y Coulter Mary. Administración. Octava edición. Pearson Educación, México, 2005</p> <p>“Se entenderá como Economía Social Solidaria como el conjunto de actividades económicas y empresariales realizadas en el ámbito privado por diversas entidades y organizacionales, para satisfacer el interés colectivo de las personas que las integran y el interés general económico social de los territorios donde se ubican” (Decreto N° 39835 -MP-MTSS, Artículo 4.-Definición)</p> <p>Se consideran como organizaciones de la Economía Social Solidaria a los sujetos jurídicos, según el Decreto N° 39835 -MP-MTSS, Artículo 6.</p> <p>“Proyectos productivos: es un conjunto de actividades planeadas para desarrollar una actividad económica que genere beneficios y resultados, como la producción de bienes con destino a la atención de necesidades principalmente de consumo (Guía Metodológica para la identificación, formulación y evaluación de proyectos de Inversión Pública, MIDEPLAN, 2010)”.</p> <p>Capacitación: se define como el conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que posee o tienen intención de generar un proyecto productivo. La capacitación permite un mejor desempeño en sus actuales y futuras funciones, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno</p> <p>Asistencia técnica: es la asesoría brindada por un profesional hacia una persona o grupo, para dar a conocer la utilización de conocimientos aplicados por medio de</p>

Elemento	Descripción
	<p>ejercicio o técnicas (teórico- práctico).</p> <p>Financiamiento: debe entenderse como la acción y efecto de aportar dinero para el desarrollo de un proyecto productivo, al aportar el dinero y recursos para la adquisición de bienes, servicios e infraestructura. Los recursos dependiendo de la entidad pueden ser fondos reembolsables, no reembolsables o una combinación de ambas.</p> <p>Es importante mencionar que la conceptualización de mejora de actividad productiva se debe entender cuando la capacitación, asistencia técnica o el financiamiento contribuyan a mejorar los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tecnología: su mejora resulta en un aumento de la producción marginal del factor que experimentó el avance tecnológico. De esta manera se puede aumentar la producción total sin gastar más recursos en la implementación de otros insumos. • Organización: una organización adecuada aumenta la eficiencia de los procesos, al hacer que todos los factores funcionen dentro de un sistema que establece roles específicos para cada uno. De esta manera las distintas partes no se estorbarán entre sí y sabrán cómo y cuándo actuar teniendo en cuenta lo que el resto hace. • Recursos humanos: bienestar. Mientras más satisfechas se sientan las personas que trabajan dentro de un proceso productivo, mayor será su rendimiento. • Relaciones laborales: trabajo en equipo armónico y sincronizado en condiciones ambientalmente favorables, manteniendo valores como el respeto, servicio, entre otros. • Condiciones de trabajo: es necesario que cada trabajador cuente con las herramientas necesarias para realizar su trabajo eficientemente. Si hay carencias la productividad se verá afectada, pues habrá una parte de la tarea que no se podrá cumplir por deficiencias técnicas. Además es necesario asegurarse de mantener a los trabajadores en condiciones de trabajo dignas en cuanto a sanidad, seguridad y jornadas de descanso, para que no denigren a su fuente de ingresos y para cumplir también las leyes locales sobre estos temas. • Calidad; búsqueda de la excelencia del servicio o producto que brinda una organización de economía social solidaria
Fórmula de cálculo	$\text{OESS} = \text{OESS MTSS} + \text{OESS DINADECO} + \text{OESS IMAS} + \text{OESS INFOCOOP} + \text{OESS INDER} + \text{OESS INAMU}$
Componentes involucrados en la fórmula del cálculo	<p>OESS: Número de organizaciones de la ESS con proyectos productivos que reciben capacitación, asistencia técnica o financiamiento por parte de MTSS, DINADECO, IMAS, INFOCOOP e INDER).</p> <p>OESS MTSS: Número de organizaciones de ESS atendidos por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.</p> <p>OESS DINADECO: Número de organizaciones de ESS atendidos por el Dirección Nacional de Desarrollo de la Comunidad.</p> <p>OESS IMAS: Número de organizaciones de ESS atendidas por el Instituto Mixto de Ayuda Social.</p> <p>OESS INFOCOOP: Número de organizaciones de ESS atendidos por el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo.</p> <p>OESS INDER: Número de organizaciones de ESS atendidos por el Instituto Desarrollo Rural.</p> <p>OESS INAMU: Número de organizaciones de ESS atendidos por el Instituto Nacional</p>

Elemento		Descripción																																										
		de las Mujeres																																										
Unidad de medida		Número absoluto de organizaciones de ESS que reciben capacitación, asistencia técnica o financiamiento																																										
Interpretación		Las organizaciones de ESS que reciben capacitación, asistencia técnica o financiamiento son "X" en el año "T"																																										
Desagregación	Geográfica	Nacional y Regional																																										
	Temática	No aplica																																										
Línea base		No disponible, no existe una base de información de organizaciones articulados y consolidados entre las instituciones que aportan a la meta, para evitar la repetición de cuantificación de los datos y sobre estimación de estos.																																										
Meta		<p>2019-2022: 541 2019: 114 2020: 126 2021: 138 2022: 163</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>MTSS</th> <th>DINADECO</th> <th>IMAS</th> <th>INFOCOOP</th> <th>INDER</th> <th>INAMU</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2019</td> <td>35</td> <td>10</td> <td>13</td> <td>375</td> <td>48</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>10</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>70</td> <td>12</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>2020</td> <td>10</td> <td>3</td> <td>1</td> <td>85</td> <td>12</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>4</td> <td>100</td> <td>12</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>2022</td> <td>10</td> <td>2</td> <td>4</td> <td>120</td> <td>12</td> <td>15</td> </tr> </tbody> </table>	Año	MTSS	DINADECO	IMAS	INFOCOOP	INDER	INAMU	2019	35	10	13	375	48	60	2019	10	3	4	70	12	15	2020	10	3	1	85	12	15	2021	5	2	4	100	12	15	2022	10	2	4	120	12	15
Año	MTSS	DINADECO	IMAS	INFOCOOP	INDER	INAMU																																						
2019	35	10	13	375	48	60																																						
2019	10	3	4	70	12	15																																						
2020	10	3	1	85	12	15																																						
2021	5	2	4	100	12	15																																						
2022	10	2	4	120	12	15																																						
Periodicidad		Semestral																																										
Fuente de información		MTSS: Dirección de Economía Social Solidaria, PRONAMYPE DINADECO: Dirección Técnica Operativa IMAS: Área Técnica Socio Productiva INFOCOOP: Área fortalecimiento empresarial – Diseño de Modelos Asociativos. INDER: Fondo de desarrollo INAMU: Programa Autonomía Económica de las Mujeres. Código de programa T-03																																										
Clasificación		<input type="checkbox"/> Impacto. <input type="checkbox"/> Efecto. <input checked="" type="checkbox"/> Producto.																																										
Tipo de operación estadística		Registro administrativo de las Unidades Administrativas de las instituciones involucradas.																																										
Comentarios generales		<p>La distribución regional del indicador se realizará a partir de lo ejecutado.</p> <p>las metas incluidas por institución es para visualizar el aporte individual, sin embargo para efectos del PNDIP la meta que se mide es la oficializada en la sumatoria total , No existe indicador en PNDIP de medición por institución.</p> <p>Se modifican la meta del año 2020 y, por tanto, la meta del periodo 2019-2022, de acuerdo al oficio MIDEPLAN-DM-OF-0724-2020 del 30 de julio del 2020.</p>																																										

Anexo 3. Plan de trabajo de metas institucionales del Programa Administrativo

Departamento de Comunicación e Imagen

FICHA TÉCNICA PERIODO 2022																		
Departamento: Comunicación e Imagen																		
PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1. Impulsar planes y acciones de comunicación colectiva dirigidas a interlocutores internos y externos con el fin de mejorar la imagen pública del Infocoop y del sector cooperativo.	Comunicados publicados	70 comunicados	Sitio web institucional	Redacción y publicación de al menos un comunicado por semana	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gustavo Fernández	₡161.887.043,5
	Videos realizados	40 videos	Canal de Youtube	Producción de cápsula "Infocoop Actúa" Producción de videos educativos Producción de Informes y reportajes Producción de videos para público interno	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Tracy Correa	
	Eventos y patrocinios realizados	15 eventos	Informe sobre evento	Realización de eventos procolarios, informativos, educativos, culturales, deportivos, virtuales y comerciales y otros (Incluyen patrocinios)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Liseth Guzmán	
	Material gráfico publicado	200 producciones	Redes sociales, piezas impresas y correo electrónico	Producción de material digital para Internet. Producción de materiales impresos en papel, vinil, metal, PVC, madera o cualquier otra plataforma.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Diego Cordero Césaly Cortés	
	Solicitud de servicio	Solicitud atendida / solicitud recibida	Registro de seguimiento digital	Atención a Junta Directiva, Dirección Ejecutiva, Prensa, Departamentos internos, entidades externas y público cooperativo y no cooperativo. Plan de Comunicación Interna.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gustavo Fernández	
	Plan de pauta ejecutado	Plan ejecutado 100%	Informe de empresa consultora	Diseño, aprobación y ejecución del Plan de Colocación Publicitaria 2022.				X	X	X	X	X	X	X	X	X	Liseth Guzmán	
2. Realizar un diagnóstico a nivel nacional que mida el estado de la imagen del Infocoop y del sector cooperativo e identifique áreas de mejora a mediano y largo plazo.	Diagnóstico realizado	1 Diagnóstico	Informe final	Diseñar el proyecto Realizar la contratación administrativa Recibir, analizar y socializar el Informe	X	X	X	X	X	X							Tracy Correa Liseth Guzmán	₡ 37.950.001,5
	Plan de atención presentado	1 Plan de atención	Documento	Redactar el plan de mejora Presentar, ajustar y gestionar su aprobación								X	X	X	X	X		
3. Redactar y publicar la Memoria del 50 aniversario del Infocoop	Memoria publicada	1 documento impreso	Publicación	Realizar el proceso de contratación administrativa Supervisar la contratación Revisar y gestionar los vistos buenos Publicar la Memoria	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Diego Cordero	₡22.296.297

Departamento de Administrativo Financiero

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022			
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO	MESES DEL AÑO															
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N			D		
<p style="text-align: center;"><i>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, lo anterior mejorando tiempos de respuesta, mejora de procesos, mejorar la gestión de sostenibilidad financiera por medio de la gestión de bienes, todo desarrollado en un espacio físico adecuado para la mejor canalización de los servicios a las cooperativas, personal interno y para la articulación de relaciones con otros actores públicos y privados.</i></p>	PROVEEDURIA: 1) Tramitar contrataciones de bienes y servicios de los departamentos institucionales. Por medio de un acompañamiento permanente por medio de la plataforma SICOP	Solicitudes tramitadas / solicitudes recibidas	Contratos, Contrataciones, Ordenes de compra, oficios y expedientes.	Elaboración del proceso de contratación administrativa.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia Administrativo Financiero y Proveedor.	1 491 379 988
	CONTABILIDAD: 1) Estados financieros al día. 2) Estados financieros auditados anuales. 3) Implementación de normas NIIF.	1) Estados financieros tramitados antes del 10 de cada mes / Total de EEFF presentados. 2) Presentación de Estados Financieros auditados en el segundo trimestre del año. 3) Porcentajes de avance en el levantamientos de activos de acuerdo a normas NIIF	Estados financieros mensuales y Estados presentados. Contratación de empresa para levantamientos activos (tangibles e intangibles)	Estados financieros mensuales y Estados presentados. Contratación de empresa para levantamientos activos (tangibles e intangibles)	Elaboración del proceso contable. Informes de avances en el levantamiento de activos.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia Administrativo Financiero y Contador.	
	TESORERIA: gestión de ingresos y egresos oportunos en tesorería	Trámites procesados por operación (ingresos y egresos) / trámites recibidos por operación (ingresos y egresos)	Reportes diarios de caja, reporte de inversiones y de ingresos y egresos diarios	Reportes diarios de caja, reporte de inversiones y de ingresos y egresos diarios	Registro diario de los ingresos y egresos institucionales.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia Administrativo Financiero y Tesorero	
	ARCHIVO: Asesor a los procesos administrativos en la organización y administración de los archivos de gestión, por medio de la actualización de las tablas de plazos correspondientes y gestión de la CISED	Oficios tramitados y aceptados para archivar / oficios archivados.	Oficios de información recibida por departamentos.	Oficios de información recibida por departamentos.	Clasificación de la documentación por departamento, por fecha y su temática.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia Administrativa Financiero y Archivista.	
	FLOTILLA VEHICULAR: mantener al menos un 75% de la flotilla institucional en optimas condiciones para la seguridad de los colaboradores	Cantidad de vehículos en optimas condiciones / cantidad de vehículos institucionales	Contrato de mantenimiento de flotilla vehicular y facturas de reparaciones ocasionales por cada vehículo	Contrato de mantenimiento de flotilla vehicular y facturas de reparaciones ocasionales por cada vehículo	Reportes según boletas de circulación y revisión mecánica cada 10.000 kilómetros para cada vehículo.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia Administrativo Financiero y Encargado de Flotilla Vehicular	
	MENSAJERIA: brindar servicios oportunos de mensajería	N/A	Correos electrónicos.	Correos electrónicos.	Entrega y distribución de documentación a entes cooperativos y gubernamentales.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia Administrativa Financiero	
	ADM. BIENES: Gestión de venta expedita y permanente, así como una supervisión y custodia oportuna de edificios, bienes adjudicados y equipos.	finiquitar la venta de al menos 10 propiedades para el periodo.	Contratos, informes, solicitudes y oficios de mantenimiento seguimiento permanente de la gestión de venta.	Contratos, informes, solicitudes y oficios de mantenimiento seguimiento permanente de la gestión de venta.	Visita periódica a edificios y propiedades adjudicadas, gestiones administrativas como avalúos para la venta de bienes, campaña para publicitar el catálogo de bienes disponibles para la venta	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerencia Administrativo Financiero	

Departamento de Desarrollo Humano

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FORMÚLA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones	
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
Gestionar el talento humano mediante la alineación al PEI generando valor público, propiciando un mejor desempeño y compromiso del personal durante el 2022.	• 100% del personal evaluado en desempeño laboral.	Nº personas evaluadas / Nº personas que se deben evaluar	DH, Gerencias y funcionarios	1.1 Gestionar el Desempeño: <i>(Evaluación al personal)</i>	X	X	X	X	X	X				X	X	X	José Berrocal	367 133 861,00	
	• 100% de la ejecución del programa de Capacitación	Nº Capacitaciones realizadas / Nº de capacitaciones	Evaluaciones Desempeño, Clima, DNC.	1.2 Formación y Desarrollo: <i>(Ejecución del Programa de Capacitación Estratégica).</i>				X	X	X	X	X	X	X	X		Pablo Castillo		
	100% al día el sistema de salarios e incentivos.	100% al día el sistema de salarios e incentivos.	Sistema (GT) y encargados de Planilla WEB de D.H.	1.3 Gestión de Salarios e incentivos a funcionarios: <i>(Nómina, Vacaciones, Pluses salariales, Cargas Sociales, Riesgos del Trabajo, Licencias y Permisos, Intranet).</i>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Danny Gutierrez		
	100% del personal evaluado en Clima Laboral.	Nº personas evaluadas / Nº personas a evaluar	DH, Gerencias y funcionarios	1.4 Aplicación de la Evaluación del Clima Laboral.										X	X	X	X		Pablo Castillo
	100% Asignaciones atendidas.	Nº Asignaciones atendidas / Nº Asignaciones requeridas	DH, Gerencias y funcionarios	1.6 Atención oportuna de asignaciones de la DE y otros entes: <i>(Control Interno, SEVRI y ICG, otros)</i>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Desarrollo Humano		

Departamento de Tecnologías de la Información

PRODUCTOS	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL PRODUCTO	ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO	Presupuesto Relacionado	PRESUPUESTO 2022 Millones de Colones
Modernizar Infraestructura Institucional	70% de cumplimiento de las actividades	$A_i: \% \text{ avance actividad } i$ $n: \text{ cantidad de actividades}$ $CA: \% \text{ cumplimiento meta (70\%)}$ $\% \text{ Avance} = \sum_{i=1}^n A_i * CA$	Solicitudes recibidas por las gerencias, "Norma técnica para la Gestión de documentos electrónicos en el Sistema Nacional de Archivos",	Actividad #1 - Diseño e Implementación de las nuevas herramientas de desarrollo (30%)	€9 000 000,00	5,99,03 Automatización de PROCESOS
				Actividad #2 - Análisis y diseño de infraestructura en la nube (20%)	€9 000 000,00	5,99,03 Infraestructura en la Nube de Oracle
				Actividad #3 - Gestor Documental (50%)	€10 000 000,00	1.01.03 - Servidores Azure / Alquiler de servidores
				Etapa A - Análisis de las actividades de la organización Etapa B - Identificación de los requisitos Etapa C - Diseño de un sistema de gestión de documentos	€10 000 000,00	1.03.07 Gestión, Firma Digital, Virtualiza, Almacenamiento
Nuevos Desarrollos de Sistemas y/o Adquisición de Herramientas	80% de cumplimiento de los proyectos	$P_i: \% \text{ avance proyecto } i$ $n: \text{ cantidad de proyectos}$ $CP: \% \text{ cumplimiento meta (80\%)}$ $\% \text{ Avance} = \sum_{i=1}^n P_i * CP$	Solicitudes recibidas por las gerencias, Lineamientos generales de gestión de desempeño de las personas servidoras públicas Nº 42087-MP-PLAN.	Actividad #1: Análisis y diseño del Sistema de Evaluación de Desempeño (proyecto - 50%)	€10 500 000,00	0.01.01 Sueldos para cargos fijos
				Actividad #2: Análisis de las herramientas de Planificación Estratégica definidos por Dpto de Desarrollo Estratégico (proyecto - 30%)	€6 300 000,00	0.01.01 Sueldos para cargos fijos
				Actividad #3: Análisis de los proyectos prioritarios definidos por el CGTIC y/o Dirección Ejecutiva (20%)	€4 200 000,00	0.01.01 Sueldos para cargos fijos
Alineación Estratégica según MICITT	100% análisis de la norma	$A: \text{ cantidad de acciones analizadas.}$ $N: \text{ cantidad de acciones total de la norma.}$ $\% \text{ Avance} = \left(\frac{A}{N} \right) * 100$	Solicitud de la Dirección Ejecutiva, Normativa de Control y Gestión de Tecnologías de Información, MICITT-DGD-OF-085-2021 DEL 30/06/2021 y producto de las directrices establecidas por la Contraloría General de la República ante la derogatoria de las Normas Técnicas N-2-2007-CO-DFOE	Actividad #1: Analizar las pautas estratégicas según lo definido por el MITIC en las normas a entregar en Nov 2021	€2 000 000,00	0.01.01 Sueldos para cargos fijos
Plataforma Institucional Actualizada	75% de cumplimiento de las actividades	$CP: \% \text{ contrataciones proyectadas a cumplir (80\%)}$ $CR: \% \text{ contrataciones realizadas}$ $SA: \% \text{ Solicitudes Atendidas}$ $SI: \% \text{ Solicitudes proyectadas por Atender (70\%)}$ $\% \text{ Avance} = \frac{(CR + CP) + (SA + SI)}{2}$	Solicitudes recibidas por las gerencias y funcionarios, Solicitudes registradas en la msa de ayuda, Contrataciones vigentes	Actividad #1: Realizar las gestiones administrativas para la renovación y/o generación de contrataciones (nuevo procesos)	€11 400 000,00	1.01.03 - Equipo Leasing
					€17 000 000,00	5,99,03 Renovación del soporte técnico de productos Oracle: Bases de Datos
					€20 000 000,00	1.03.07 - Alquiler Almacenamiento Nube
					€9 000 000,00	1.08.07 - Equipos de Impresión
					€7 000 000,00	2,03,04 Partes y Repuestos para Fotocopadoras e Impresoras
					€15 000 000,00	5,01,05 Periféricos y partes del equipo de Cómputo (discos duros y memorias) con Licencias (Servidores y equipo de escritorio)
					€1 500 000,00	1.04.05 Diversas Licencias de software de gestión para diversos departamentos: Licencias de TOAD para Oracle, Software Aranda, Suscripción bases de datos Legales
					€5 900 000,00	5,99,03 Renovación del soporte de productos al controlador de correo y spam Licencias Appliancé de McAfee)
					€20 000 000,00	5,02,07 Remodelación de la Red Cableada para Barrio Mexico y San Pedro
					€25 500 000,00	5,99,03 Suscripción de Licencias de Office 365 y licencias de Adobe para Comunicación e Imagen
					€5 600 000,00	5,99,03 Licencias Global Lex Abogados y ARANDA
					€60 000,00	Aspectos Administrativos 2.01.01 -> 20000, 2.99.01 -> 20000, 2.01.01 -> 20000
					€4 500 000,00	1,08,06 Central Telefónica
					€11 000 000,00	1,08,08 Mantenimiento preventivo y correctivo al Equipo de Cómputo.
				Actividad #2: Mantenimiento a los sitios web institucionales	€4 650 000,00	5,99,03 mercoopcr.com y Gerente Cooperativo
Actividad #3: Monitoreo y actualización (lógica y física) de las computadoras, servidores y equipos de telecomunicaciones (seguimiento de procesos en desarrollo)	€7 000 000,00	5,99,03 Sitio Web (www.infocoop.go.cr)				
	€10 000 000,00	1.08.08 - Equipos Linux				
	€8 000 000,00	1.08.08 - Equipos windows				
	€20 600 000,00	1.01.03 - Alquileres anteriores				
	€10 000 000,00	1.04.05 - Bases de Datos Oracle				
Actividad #4: Atención a los requerimientos de servicio e incidentes generados por los funcionarios de la institución (se tomará en consideración la prioridad)	€170 000,00	1.05.01 -> 20000, 1.05.02->150000				
	€9 000 000,00	5,99,03 Requerimientos del Sistema de Información Financiero (SIF)				
Acompañamiento Personal TIC cumplimiento META					€143 563 292,00	0,01,00 Remuneraciones

Departamento de Asesoría Jurídica

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FÓRMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	MESES DEL AÑO												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022 millones de colones
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Asesorar oportunamente en materia jurídica a la Dirección Ejecutiva y en general a la administración Activa.	Asesorar a la Junta Directiva en los diversos temas de sus decisiones	criterios emitidos / criterios solicitados	Criterios de Asesoría Jurídica	Asistencia a las sesiones ordinarias y extraordinarias de Junta Directiva	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Gerencia	153 775 204,00
	Apoyo en comisiones, comités o grupos en el Infocoop	N/A formula	Participación activa	Asesoría, deliberación, construcción y votación como integrante	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Todos	
	Apoyo en materia de Contratación Administrativa	N/A formula	Criterios de Asesoría Jurídica	Análisis de decisiones iniciales, carteles, ofertas, adjudicaciones, apelaciones, etc	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Todos	
	Emisión de criterios Jurídicos y comunicados de publicaciones en La Gaceta	Criterios emitidos / solicitados	Criterios de Asesoría Jurídica	Análisis de consulta	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Todos	
	Revisión y aprobación interna de los contratos administrativos	N/A formula	Licitación Pública y Abreviadas que realice el INFOCOOP	Redacción de criterio	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Todos	
	Atención de procesos judiciales y extrajudiciales que vinculen al Infocoop o sus intereses	N/A formula	Notificaciones judiciales y extrajudiciales	Atención	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Todos	

Departamento de Desarrollo Estratégico

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	INDICADOR	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2020 Mills colones	
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO *	MESES DEL AÑO													
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N			D
Fortalecer la gestión estratégica y operativa del Infocoop por medio del desarrollo de procesos de mejora continua y modernización de actividades en diseño, ejecución y seguimiento de la planificación, el presupuesto, los riesgos y la autoevaluación institucionales.	Contribuir en el fortalecimiento de capacidades de gestión mediante la consolidación de procesos de seguimiento y mejora del POI, el PEI y el presupuesto institucional.	Porcentaje de mejora en indicadores de eficiencia y eficacia presupuestaria del Infocoop	Informe de gestión institucional Informe de gestión presupuestaria	Apoyo en elaboración de POI Apoyo en elaboración de presupuesto Seguimiento a POI y PEI Seguimiento a presupuestos y transferencias Elaboración de informes de POI Elaboración de informes de presupuesto Procesos de mejora en POI, PEI y Presupuesto Seguimiento a la mejora de procesos institucionales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Giselle Monge Eugenia Obando Xinia Zamora Sergio Salazar César Picado	91 530 583
	Fortalecer el sistema de control interno institucional por medio de la implementación de acciones y estrategias de seguimiento participativo en materia de riesgos, autoevaluación y procesos institucionales.	Porcentaje de mejora en los indicadores actuales de control interno institucional	Informe de autoevaluación institucional Informe anual de gestión de riesgos institucionales	Preparación del proceso de planificación de la Autoevaluación Insitucional Procesamiento de información Elaboración del informe de Autoevaluación							X	X	X	X	X	X	Ramsés Espinoza César Picado Sergio Salazar Xinia Zamora Luis Sevilla	79 776 596
				Preparación del proceso de planificación de riesgos insitucionales Procesamiento de información Elaboración del informe de riesgos institucionales	X	X	X	X			X				X	X		
				Seguimiento a planes de mejora autoevaluación institucional Seguimiento a planes de manejo de riesgos institucionales Atención consultas de convenios	X		X		X		X		X		X	X		
Implantar un sistema eficiente de información gerencial que facilite la toma de decisiones institucionales y la trazabilidad de la información en el desempeño institucional.	Información disponible en tiempo real sobre indicadores gestión para la toma de decisiones	Informes del sistema de información gerencial	Elaboración de arquitectura de información gerencial Desarrollo de herramientas del sistema Capacitación en el uso de las herramientas Seguimiento y operación del sistema	X			X	X		X		X		X	X	Luis Sevilla Xinia Zamora Sergio Salazar	28 812 089	
																	200 119 268	

Anexo 4. Guía interna para la verificación de requisitos que debe cumplir los planes de entidades y órganos públicos sujetos a la aprobación presupuestario de la Contraloría General de la República

REQUISITOS	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIONES
I. Aspectos Generales.				
1. Se consideran en el plan anual los siguientes elementos:				
1.1. Marco general				
1.1.1. Marco jurídico institucional	X			
1.1.2. Diagnóstico institucional	X			
1.1.3. Estructura organizativa	X			
1.1.4. Estructura programática de plan-presupuesto	X			
1.1.5. Marco estratégico institucional	X			
1.1.5.1. Visión	X			
1.1.5.2. Misión	X			
1.1.5.3. Políticas y prioridades institucionales	X			
1.1.5.4. Objetivos estratégicos institucionales	X			
1.1.5.5. Indicadores de gestión y/o de resultados	X			
1.1.5.6. Valores	X			
1.1.5.7. Factores claves de éxito	X			
1.1.5.8. Mercado meta	X			
1.2. Vinculación plan-presupuesto ¹ :				
1.2.1. Objetivos de corto plazo	X			
1.2.2. Metas cuantificadas	X			
1.2.3. Unidades de medida	X			
1.2.4. Responsable	X			
1.2.5. Fuente y monto del financiamiento	X			
1.2.6. Objeto del gasto	X			
1.2.7. Total, presupuesto por meta.	X			
1.2.8. Cronograma para la ejecución física y financiera de los programas	X			
1.3 Información referente a proyectos de inversión pública. (NTPP 4.2.14)			X	La institución no registró proyectos de inversión pública.
2. Se cumple, cuando corresponda, con:				
2.1. Los Criterios y Lineamientos Generales sobre el Proceso Presupuestario del Sector Público ²	X			
2.2. Las Normas técnicas, lineamientos y procedimientos de inversión pública (Decreto N.º 35374, publicado en el Alcance 28 de La Gaceta N.º 139 del 20 de julio del 2009).			X	La institución no registró proyectos de inversión pública.
2.3. Los Lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación que emitan los órganos competentes.	X			
II. Aspectos complementarios.				
1. El plan anual cumple con los siguientes aspectos:				
1.1 El plan anual responde a los planes institucionales de mediano y largo plazo	X			

¹ Esta vinculación debe llevarse a cabo por programa (ver Norma 2.1.4 de las NTPP).

² Comunicadas en el sitio web <http://www.hacienda.go.cr/contenido/12503-lineamientos-y-directrices>

REQUISITOS	SI	NO	NO APLICA	OBSERVACIONES
1.2 Se propició la aplicación de mecanismos para considerar las opiniones de los funcionarios de la entidad y de los ciudadanos.	X			
1.3 Se incorporó en el presupuesto el financiamiento suficiente y oportuno para el cumplimiento de lo programado en el plan anual.	X			
1.4 Se cuenta con los medios de recopilación y verificación de la información que servirá de referencia para el seguimiento del cumplimiento de los indicadores.	X			
1.5 Se utilizaron en el proceso de formulación del plan anual los resultados del proceso de identificación y análisis de riesgos, previsto en el artículo 14 de la Ley General de Control Interno.	X			
1.6 Se establecieron prioridades para el cumplimiento de los objetivos.	X			
2. Existió coordinación para la formulación de objetivos que requieren para su logro la participación de otras instituciones.	X			
3. La institución cuenta con:				
3.1. Una definición clara de las funciones institucionales.	X			
3.2. La identificación de la población objetivo a la que se dirige la prestación de sus bienes y servicios.	X			
3.3. Un organigrama debidamente actualizado.	X			
3.4. La definición de los funcionarios encargados de las diferentes actividades relacionadas con el proceso de planificación, así como de los responsables de la ejecución del plan institucional.	X			
3.5. La estimación de recursos presupuestarios requeridos para la ejecución del plan institucional.	X			
3.6. La definición de un funcionario responsable de la ejecución de cada programa.	X			

Firma:

Nombre: Sergio Salazar Arguedas

Puesto: Gerente del Departamento Desarrollo Estratégico

Anexos 5. Plan de Auditoría Interna

Programa Administrativo-Dirección Superior N°510-Auditoría Interna N°120

PRODUCTO	INDICADORES DE PRODUCTO	FORMULA	FUENTE DE DATOS DEL INDICADOR	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES												RESPONSABLES	PRESUPUESTO 2022	
				ACTIVIDADES PARA EL PRODUCTO	MESES DEL AÑO												Millones de colones	
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N			D
Servicios de Auditoría (*)	# de servicios realizados mayor al 85% de la cobertura programada	Servicios realizados entre servicios programados	Plan de Trabajo Anual 2022	Realizar estudios de Auditoría.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Auditor Interno	264,14
				Atención de denuncias	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
				Asesorar y advertir a la Junta Directiva y a la Administración Activa.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
				Monitorear universo auditable.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
				Administración de la Auditoría	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
				Seguimientos de recomendaciones emitidas por Auditoría y entes externos versus atendidas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		
Automatización de la Auditoría Interna	# Estudios incorporados en Sistema de Auditoría en un 100%	Estudios incorporados entre estudios realizados	Plan de Trabajo Anual 2022	Continuar con el desarrollo, uso y mantenimiento de herramientas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Auditor Interno	33,02	
Seguimiento Plan de Mejora Autoevaluación de la Calidad	100% de actividades planificadas del plan de mejora	Actividades implementadas entre actividades programadas	Plan de Mejora 2022	Promover actividades informativas y talleres de normativa técnica .			X			X			X			Auditor Interno	16,51	
				Gestionar sistema de evaluación del desempeño para la Auditoría Interna										X				
				Actualizar manuales y procedimientos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X
				Cumplir Programa de Capacitación.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X
				Elaborar informes semestrales del plan de mejora						X								X
Promover el equipo de alto rendimiento	100% de actividades planificadas	Capacitaciones recibidas entre planificadas	Plan de Capacitación 2022	Monitorear plan de capacitación e informes cuatrimestrales				X				X			X	Auditor Interno	16,51	
				Desarrollar nuevas metodologías de trabajo para compartir conocimientos a lo interno y externo de la Institución.		X				X								
				Sensibilizar mediante prácticas amigables con el medio ambiente y cero papeles.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X
				Procurar certificaciones profesionales						X								X

Presupuesto proyectado 2021
Auditoría Interna
Detalle de partidas y subpartidas

CODIGO	PARTIDAS	Importes 2022
0	REMUNERACIONES	301 095 516
0.0	REMUNERACIONES BÁSICAS	
1	SERVICIOS	13 940 000
1.01	ALQUILERES	
1.01.03	Alquiler de equipo de cómputo	0
1.01.99	Otros alquileres	0
1.02	SERVICIOS BÁSICOS	
1.02.99	Otros servicios básicos	0
1.03	SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS	0
1.03.03	Impresión, encuadernación y otros	40 000
1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	
1.03.07	Servicios de tecnologías de información	300 000
1.04	SERVICIOS DE GESTIÓN Y APOYO	
1.04.01	Servicios médicos y de laboratorio	
1.04.02	Servicios jurídicos	5 000 000
1.04.03	Servicios de ingeniería	2 000 000
1.04.04	Servicios en ciencias económicas y sociales	
1.04.05	Servicios de desarrollo de sistemas informáticos	
1.04.06	Servicios generales	
1.04.99	Otros servicios de gestión y apoyo	
1.05	GASTOS DE VIAJE Y DE TRANSPORTE	
1.05.01	Transporte dentro del país	100 000
1.05.02	Viáticos dentro del país	500 000
1.05.03	Transporte en el exterior *) A partir 2020 se centraliza Act. Capacitación.	
1.05.04	Viáticos en el exterior *) A partir 2020 se centraliza Act. Capacitación.	
1.07	Capacitación y Protocolo	
1.07.01	Actividades de Capacitación	5 000 000
1.08	MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN	
1.08.01	Mantenimiento de edificios y locales	0
1.08.07	Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	300 000
1.08.08	Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y Sistemas	700 000
1.99	SERVICIOS DIVERSOS	
1.99.99	Otros servicios no especificados	
2	MATERIALES Y SUMINISTROS	690 000
2.01	PRODUCTOS QUÍMICOS Y CONEXOS	
2.01.01	Combustibles y lubricantes	80 000
2.01.04	Tintas, pinturas y diluyentes	300 000
2.01.99	Otros productos químicos	
2.02	ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS	
2.02.01	Productos pecuarios y otras especies	
2.02.02	Productos agroforestales	50 000
2.03	MATERIALES Y PRODUCTOS CONST. Y MANT.	
2.03.04	Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo	30 000
2.04	HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS	
2.04.01	Herramientas e instrumentos	
2.99	ÚTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS	
2.99.01	Útiles y materiales de oficina y cómputo	30 000
2.99.03	Productos de papel, cartón e impresos	140 000
2.99.04	Textiles y vestuario	30 000
2.99.05	Útiles y materiales de limpieza	
2.99.07	Útiles y materiales de cocina y comedor	
2.99.99	Otros útiles, materiales y suministros	30 000
5	BIENES DURADEROS	14 450 000
5.01	MAQUINARIA, EQUIPO Y MOBILIARIO	
5.01.01	Maquinaria y equipo para la producción	
5.01.02	Equipo de transporte	
5.01.03	Equipo de comunicación	
5.01.04	Equipo y mobiliario de oficina	150 000
5.01.05	Equipo y programas de cómputo	
5.01.06	Equipo sanitario, de laboratorio e investigación	
5.01.07	Equipo y mobiliario educacional, deportivo y recreativo	
5.01.99	Maquinaria y equipo diverso	
5.99.03	Bienes Intangibles	14 300 000
	TOTAL GENERAL	330 175 516

Anexo 6. Aprobación de la Junta Directiva.

**Junta Directiva****Nº JD 322-2021**

Comunicación Interna de Acuerdos de Junta Directiva

Sesión Nº 4206 Art. 2 Inciso 3.1 Del 28-09-2021 Fecha de Comunicación 29-09-2021

Para ser ejecutado por: Alejandro Ortega Calderón

Comunicado a: Dirección Ejecutiva

SE ACUERDA

"1* Se recibe y se conoce el oficio de la Dirección Ejecutiva DE 1007-2021, del 28 de setiembre, 2021, suscrito por el señor Alejandro Ortega Calderón, Director Ejecutivo, mediante el cual se remite la copia del oficio DES 196-2021, del 27 de setiembre, 2021, que adjunta, en cumplimiento al acuerdo JD 309-2021, documentos ajustados del Plan Operativo Institucional 2022 y del Presupuesto Ordinario 2022, del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP).

La Junta Directiva de INFOCOOP acuerda:

- Aprobar el Plan Operativo Institucional 2022 y el Presupuesto Ordinario Institucional 2022, del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), en los términos presentados por el Área de Desarrollo Estratégico.
- Instruir a la Dirección Ejecutiva para que haga llegar el Plan Operativo Institucional 2022 y el Presupuesto Ordinario 2022, del INFOCOOP, a la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria STAP para la revisión correspondiente; y a la Contraloría General de la República para el respectivo análisis y aprobación, éste último a través del Sistema de Presupuestos Públicos (SIPP).

ACUERDO FIRME*

ALEJANDRO
ORTEGA
CALDERON (FIRMA) Firmado digitalmente por ALEJANDRO ORTEGA CALDERON (FIRMA) Fecha: 2021.09.29 10:39:26 -06'00'

Alejandro Ortega Calderón
Director Ejecutivo

MARIA INES
SEQUEIRA
CORDOBA (FIRMA) Firmado digitalmente por MARIA INES SEQUEIRA CORDOBA (FIRMA) Fecha: 2021.09.29 09:57:02 -06'00'

María Inés Sequeira Córdoba
Ejecutiva Secretaria de Actas

MISC/lrg

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

T (506) 2256 2944 / Ext. 2750
F (506) 2255 2944
M jdirectiva@infocoop.go.cr
W www.infocoop.go.cr

Avenidas 5-7 calle 20 Norte, San José
Costa Rica, Apartado 10103-1000, San
José

Página 1 de 1
J.D-322-2021

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Central de Costa Rica. (2021). *Informe Mensual de Coyuntura Económica julio 2021*. San José, Costa Rica.
- Banco Central de Costa Rica. (2021). *Programa Macroeconómico 2021-2022*. San José, Costa Rica.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2021). *Oportunidades para un mayor crecimiento sostenible tras la pandemia*. Ciudad de México.
- Comision Económica para América Latina y el Caribe . (2021). *El COVID-19 y la crisis socioeconómica en América Latina y el Caribe*. Santiago, Chile: CEPAL.
- Comisión Permanente de Cooperativs de Autogestión. (2020). *Estudio del Estado de Situación del Sector Cooperativo Autogestionario Costarricense*. San José, Costa Rica.
- Fondo Monetario Internacional. (2021). *Perspectivas Económicas Mundiales*. Washington, DC,.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2021). *Encuesta Continua de Empleo I trimestre 2021*. San José, Costa Rica.
- Organismo para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2021). *Perspectivas Económicas 2021*. París: OECD iLibrary.
- Sistema de Integración Centroamericana. (2021). *Perspectivas económicas y comerciales 2021*. SICA.