

# Informe Final de Labores

Señor Harold Villegas Román  
Representante del Ministerio de Trabajo y  
Seguridad Social ante la Junta Directiva del  
Infocoop



Diciembre 2016

## De Introducción

El Infocoop, es la institución encargada del fomento y desarrollo del cooperativismo en Costa Rica. Busca seguir de manera fiel, los valores del cooperativismo: equidad, ayuda mutua, democracia, honestidad y los beneficios de trabajar con responsabilidad para incidir en el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados a las cooperativas, mediante su gestión de Promoción, Capacitación, Asistencia Técnica, el otorgamiento de Crédito y de Supervisión Cooperativa, al mismo tiempo que contribuye con el desarrollo económico, social, cultural y democrático del país.

El presente informe se presenta como reporte de la gestión realizada durante mi nombramiento como miembro de la Junta directiva del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, en representación del Gobierno de la República, por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Debo destacar dos objetivos fundamentales durante mi gestión:

- 1. Combatir todas las formas de corrupción que observé a lo interno de la institución como viajes innecesarios con fondos públicos y créditos multimillonarios irregulares.**
- 2. Fortalecer la institución al servicio del movimiento cooperativo, y fundamentalmente a favor de las cooperativas del sector agropecuario.**

Agradezco el compromiso y el apoyo de mis compañeros representantes del Gobierno en la Junta Directiva, a saber, don Luis Felipe Arauz, y don Edgar Quirós.

Además agradezco el apoyo y el compromiso del personal dedicado y honesto del Instituto, que es la mayoría.

## Actividades destacadas de la Gestión 2015-2016<sup>1</sup>

- Desde el Departamento de Promoción se atendieron 187 iniciativas de grupos organizados interesados en conformar una cooperativa, se inscribieron 36 cooperativas en el MTSS y se identificaron 10 emprendimientos cooperativos en diferentes sectores, los cuales generan más de 300 puestos de trabajo.
- Se brindó capacitación a más 4700, personas de las cuales un 53% fueron mujeres. El 60% de los eventos de capacitación se llevó a cabo en las regiones y un 40% en el Centro de Formación La Catalina.
- El Departamento de Asistencia Técnica brindó atención a 48 organismos cooperativos a nivel nacional, beneficiándose a más de 15 mil personas. Del total de organismos atendidos el 60% son del sector agrícola, sector declarado de interés por la Junta Directiva del Infocoop. Se impulsó el programa de agricultura de precisión y se inició el desarrollo de agrocadenas de valor.
- Financiamiento colocó cerca del 100% de los recursos en condiciones favorables para el desarrollo del sector cooperativo.
- Por su parte Supervisión Cooperativa desarrolló importantes acciones de fiscalización del sector tendientes a que sus actividades se enmarquen en la normativa legal y contable. En este sentido se orientó a implementar las mejores prácticas desde sus competencias, para

---

<sup>1</sup> Tomado de los diferentes informes institucionales y de las gerencias

que los organismos cooperativos se consoliden como empresas, generen mecanismos de autocontrol y mejoren su competitividad en beneficios de sus asociados.

- Asimismo, se impulsaron importantes actividades en materia de investigación, divulgación del cooperativismo, articulación con otras instituciones del Gobierno y alianzas con entes internacionales de la Economía Social.
- De igual manera destaca el acercamiento con las regiones, principalmente a través de las uniones y federaciones de cooperativas.
- Alianzas productivas: Mediante un convenio con la Universidad de Costa Rica, el Infocoop ha venido desarrollando un proyecto de mejoramiento genético de las semillas de maíz, esto como parte de las estrategias agroalimentarias del sector cooperativo.
- Participación en el II Congreso de Cooperativas de Educación Las cooperativas de servicios educativos celebraron su Congreso Cooperativo bajo el lema: "¿Dónde estamos y para dónde vamos?". Dicho encuentro les permitió intercambiar experiencias y valorar entre las distintas cooperativas la ruta recorrida. También planificaron su futuro, para posicionarse mejor dentro del movimiento cooperativo nacional y la economía social del país. Asimismo, los participantes trabajaron en la elaboración de una propuesta política para el Gobierno de la República desde la economía social en materia de educación y analizaron estrategias para el impulso, multiplicación y réplica de su modelo en todo el país, con la meta de crear 100 cooperativas de servicios educativos.
- Apoyo a nuevos sectores de las actividades asociativas como las cooperativas de nuevas tecnologías de información y comunicación, una opción para jóvenes profesionales. Se han identificado experiencias muy exitosas de empresas de economía social que venden servicios en estas áreas muchas veces con enfoques interdisciplinarios. El INFOCOOP tiene claro que las y los jóvenes no quieren verse subutilizados, sino que se reconozca su labor, y su esfuerzo.
- Otro importante apoyo que se ha dado en sus procesos de consolidación administrativa y de crecimiento ha sido la cooperativa Coopesuperación, R.L. La que recibió el premio que otorga el Gobierno de la República a la contratación inclusiva, con un 100% de personas con alguna discapacidad. Una cooperativa que le da la oportunidad de inserción laboral y desarrollo personal a las personas que tienen discapacidad.
- Realización de estudios del desempeño Económico - Social en diferentes cooperativas que por sus características se han convertido en importantes polos de desarrollo económico social en las regiones de influencia. Referente de ello ha sido Cooprosanvito, R.L.
- Se iniciaron importantes investigaciones que resaltarán de manera concreta aportes al cooperativismo, al desarrollo social y económico del país, entre ellos el Índice de Progreso Social (IPS) medición del impacto de las cooperativas al progreso social. Con el Centro Dominicano de Investigación: vías de impacto del cooperativismo al desarrollo. Con el Estado de la Nación se culminó la investigación de Análisis de Redes en las cooperativas agroindustriales de la región Occidente.

## Resumen de logros Institucionales

Acciones estratégicas contempladas en el Plan Nacional de Desarrollo "Alberto Cañas Escalante 2015-2018".

El INFOCOOP participó en conjunto con el Ministerios de Trabajo y Seguridad Social y el Ministerio de Planificación y Política Económica en la formulación de las metas relacionadas con el Sector

Trabajo y Seguridad Social correspondientes al Plan Nacional de Desarrollo Alberto Cañas Escalante 2015-2018. Después de amplios análisis de los pilares que plantea la Administración Solís Rivera para el cuatrienio referido se consideraron dos metas vinculadas con el PND. Las metas contempladas se visualizaron tomando en cuenta las acciones estratégicas generales establecidas en dicho plan y cómo, desde los fines institucionales, se propone contribuir con su logro. Las metas son:

1. *Formar Técnicos en Desarrollo Cooperativo Comunitario (TDCC) y Auxiliares en Proyectos de Inversión (APIS). Especialmente en regiones vulnerables, zonas fronterizas y costeras.*
2. *Generar emprendimientos cooperativos que mejoren las condiciones de empleabilidad para sus asociados y asociadas. Con especial énfasis en regiones vulnerables, zonas fronterizas y costeras.*

El Instituto ha manifestado, en distintas instancias, su anuencia a colaborar en la interrelación con las demás instituciones públicas involucradas en las actividades relacionadas con el desarrollo de habilidades de las personas para proyectos productivos, la promoción de grupos asociativos, en particular los formados bajo el modelo de gestión cooperativa.

## Logros por áreas de trabajo<sup>2</sup>

### *Promoción*

Los principales resultados del periodo, están directamente relacionados con el logro de las metas institucionales en el Plan Nacional de Desarrollo Alberto Cañas Escalante 2015 – 2018, por cuanto el Departamento de Promoción no sólo tiene a cargo la constitución de las nuevas cooperativas, sino que tiene su responsabilidad las metas de la institución dentro del PND.

Durante el 2016 fueron inscritas en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social un total de 59 cooperativas, (al 14 de diciembre) todas ellas como fruto de la asesoría prestada por el departamento de Promoción a grupos pre cooperativos.

Con el nuevo modelo de abordaje el periodo de atención a Emprendimientos pasa a un máximo de dos años en el Departamento de Promoción y de cuatro años a nivel institucional, proceso en el cual se cuenta con la participación de los departamentos de: Educación y Capacitación, Asistencia Técnica, Financiamiento y Comunicación e Imagen, fundamentales para la consolidación de los emprendimientos identificados.

Se logró la firma de un convenio marco interinstitucional entre el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS), la Junta de Desarrollo de la Zona Sur (JUDESUR), la Universidad Nacional (UNA) y el INFOCOOP. El acto protocolario de firma y presentación del convenio se realizó en junio del 2015 en las instalaciones del Depósito Libre Comercial de Golfito, con presencia de todas las autoridades de las instituciones relacionadas y otras autoridades de gobierno.

Así mismo, se ha conceptualizado a partir del convenio marco un componente cooperativo en el Proyecto Germinadora, denominado Germinadora Cooperativa, orientación para el cumplimiento de la meta de 45 TDCC capacitados mediante la Metodología de Capacitación Masiva. De esta forma, la primera meta de la institución que se deriva del PND 2015-2018 Alberto Cañas Escalante, y que

---

<sup>2</sup> Tomado de informes de Gerencias

se comparte en alcance y atención con el ente rector, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, dirigió este año todos sus esfuerzos por el fortalecimiento de las capacidades y competencias de las personas que participaron hace tres años, en los procesos de capacitación que los certificó por parte de la UNA como Auxiliares de Proyectos de Inversión (API) y en Técnicos en Desarrollo Comunitario Cooperativo (TDCC). El fortalecimiento se realizó mediante el desarrollo de un Laboratorio de Centro (LOCEN) sobre Emprendimientos Cooperativos, facilitado por la Especialista mexicana en metodología de capacitación masiva y consultora internacional Verónica Viloria, y con un esfuerzo de parte de los 56 participantes, en donde se logró establecer al menos ocho encadenamientos productivos entre los proyectos de los participantes Educación y Capacitación

Se desarrollo la Feria cooperativa “Fomentando asociatividad”, el 2 de diciembre en el EDICOOP y Participación en feria EXPOPYMES.

5 proyectos de carácter estratégico:

- Proyecto Piloto de Cooperativas en las Cárceles, iniciando en el CAI La Marina de San Carlos.
- Proyecto piloto de Formación de Cooperativas Autogestionarias de Mantenimiento Vial”.
- Proyecto Promotores Cooperativos.
- Proyecto de Simplificación de Trámites
- Oficina INFOCOOP-EDICOOP

Se atendió los 20 emprendimientos coordinados de manera prioritaria, acorde con el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018, de manera in situ en las cooperativas y con una eficiente adaptación a las condiciones de atención y necesidades de capacitación de los mismos.

#### *Educación y Capacitación*

En esta materia se ha avanzado en diferentes proyectos como:

- Diseño de una Oferta Formativa Anual, acorde con la Ley 4179 y atención particular a diversas solicitudes internas y externas de capacitación recibidas en el departamento, así como la producción y actualización de material didáctico, en formato tanto físico como virtual, para los procesos de formación, con la Oferta Formativa se ha capacitado a más del 40% de la meta anual lograda.
- Atención a la totalidad de los 20 emprendimientos señalados de manera prioritaria en conjunto con el Departamento de Promoción, de acuerdo con el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018. El trabajo se llevó a cabo in situ en cada cooperativa, logrando adaptarse de manera eficiente a las condiciones de atención y necesidades de capacitación del respectivo contexto.
- Culminación del programa piloto “Incubación Extramuros a través del Acompañamiento Empresarial Administrativo para Nuevas Generaciones de Coopevictoria R.L.”. Este es un proceso innovador de diversificación comercial de cooperativas a través de la integración de generaciones de jóvenes menores de 35 años, quienes llegan a liderar procesos administrativos de diseño y planificación de proyectos. Actualmente, se coordina la puesta en acción del proyecto con Coopesuperación R.L.
- Ejecución, por décimo año consecutivo, del Programa Nacional de Educación Cooperativa MEP-Infocoop.

- Inauguración y puesta en acción del Laboratorio Móvil Cooperativo del Infocoop. Este laboratorio es una estrategia de capacitación única en el Movimiento Cooperativo Nacional, con el cual se han puesto en marcha 3 cursos diferentes enfocados en el uso efectivo de las Tecnologías de Información y Comunicación.
- Diseño e implementación de acciones estratégicas de capacitación, orientadas a los niveles administrativos y organizativos de diferentes cooperativas. Dichas acciones responden a necesidades específicas en ámbitos locales, regionales, expresadas en los Congresos y Censos Cooperativos.
- Liderazgo en la articulación y redacción del Decreto Ejecutivo MTSS-MEP orientado al Sistema Nacional de Educación Cooperativa, el cual busca articular los esfuerzos y recursos nacionales en la materia, el Decreto fue redactado por la Gerencia de Educación y Capacitación del Infocoop y se encuentra en revisión en el MTSS a la fecha.
- Apoyo a las diferentes instituciones del sector cooperativo para realizar actividades en el Centro de Capacitación La Catalina, alcanzando un total de 1593 personas, entre quienes se cuentan cooperativistas, docentes y estudiantes, en 44 procesos formativos desarrollados en La Catalina y en otras regiones.
- De igual forma, se culminó con el proyecto piloto de la estrategia de Incubación de Gestores de Proyectos con el CIETEC para Nuevas Generaciones de Coopevictoria R.L. Los logros señalados anteriormente dieron como resultado que el Instituto mediante las diferentes actividades formativas logró capacitar a 5624



### *Asistencia Técnica*

Dentro de los servicios más frecuentes de Asistencia Técnica se pueden citar los siguientes:

- Agricultura de precisión
- Asesoría en gestiones con otras instituciones
- Asesoría organizativa, administrativa y contable
- Asesoría y acompañamiento para procesos de financiamiento
- Desarrollo de agrocadenas de valor
- Estudios técnicos específicos
- Mejoramiento de la competitividad
- Mercadeo y comercialización
- Planes estratégicos y temas relacionados
- Portafolio de proyectos
- Entre otros.

Además corresponde a esta unidad en coordinación con Financiamiento el seguimiento de los organismos receptores de participaciones asociativas, a saber: COOCAFÉ RL, COOPROSANVITO RL, COOPRENA RL y AGROATIRRO.

Otras de las temáticas importantes del departamento es el programa de georreferenciación, el cual a partir del 2015 trasciende a su segunda fase: agricultura de precisión, identificándose resultados concretos en 5 cooperativas.

Como innovación se inició con un Programa de Agrocadenas de Valor. El enfoque de agrocadenas de valor es una herramienta metodológica que permite integrar el asesoramiento y fortalecimiento de la cooperativa a través de los diferentes eslabones del proceso productivo y organizativo, saber: *pre-producción, producción, manejo en post-cosecha y comercialización*. A través de este enfoque se busca mejorar la competitividad y sostenibilidad de la cooperativa, mediante la incursión de mejoras continuas en dichos componentes, iniciándose con la identificación de oportunidades y la solución de problemáticas o “cuellos de botella” de uno o varios eslabones.



En el periodo se brindó asistencia técnica a 53 organismos cooperativos, ubicados principalmente en la Región Central con 21 cooperativas, 10 de Pacífico Central y la Brunca con 9 asociaciones.

#### *Supervisión Cooperativa*

En materia de supervisión de las cooperativas, la institución realizó diferentes tipos de actividades para garantizar el correcto funcionamiento de las organizaciones cooperativas. Por otra parte, en junio del 2015, se suscribió el Acuerdo específico amparado en el Convenio marco de cooperación INFOCOOP – MTSS, para la implementación del proyecto de acceso de la información del MTSS por parte del INFOCOOP y su uso oportuno mediante la vinculación de sus sistemas de información sobre las cooperativas. El cual tiene una vigencia a partir del 19 de junio y hasta el 21 de octubre del 2017.

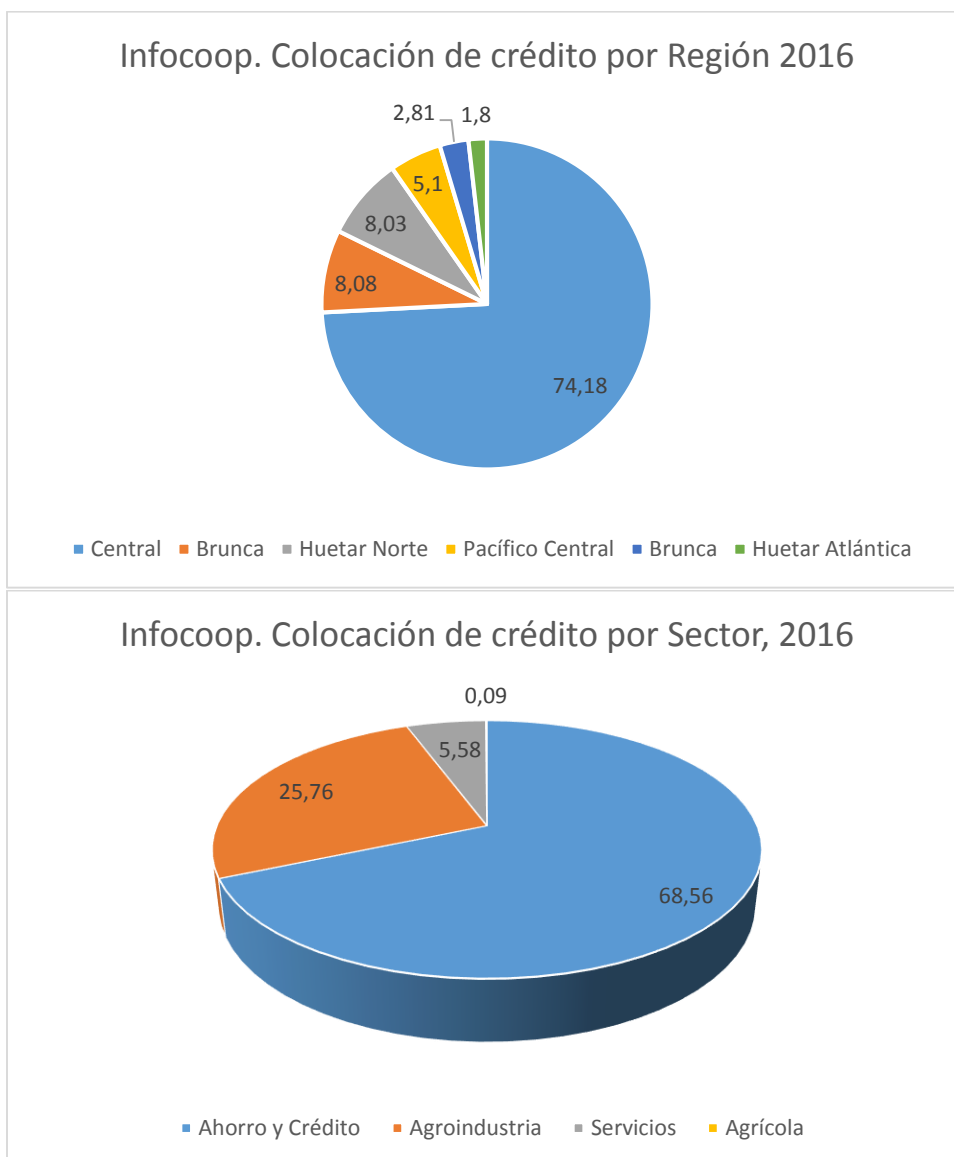
La finalidad de este acuerdo específico es concluir la vinculación de las bases de datos de ambas instituciones, y que los organismos cooperativos puedan acceder su expediente y obtener su informe registral. Además se la ha dado continuidad al Sistema de Control Interno de 16 cooperativas del sector real.

En el desarrollo del “Sistema de Auditoría Cooperativa (SAC) se ha contado con el apoyo recibido de la DGRV por medio del convenio marco de cooperación con la DGRV. En enero 2015, se realizaron ajustes a algunas cédulas de trabajo y se capacitó al personal del Departamento de Supervisión Cooperativa, para empezar a realizar las auditorías con esta nueva herramienta. La introducción de este sistema informático aportado por la DGRV, ha sido un cambio favorable en nuestras metodologías de trabajo, porque mediante el uso del SAC, el Departamento de Supervisión Cooperativa pasa de realizar las auditorías manuales con el uso de “papeles de trabajo” en papel, a una herramienta tecnológica que moderniza todo el proceso de las auditorías, que por ley le corresponden realizar al INFOCOOP.

### Financiamiento

El presupuesto de colocaciones de fondos propios para el presente año se estimó en ¢21.610 millones, de los cuales al 31 de diciembre del 2016 se logró colocar la suma de ¢21.357 millones que representa el 99% del presupuesto de colocaciones, por lo que se cumplió de acuerdo con lo proyectado para el primer semestre del presente año; por cuanto la diferencia entre el presupuesto proyectado de colocaciones y el ingreso real de recursos no se puede colocar. Con los recursos colocados durante el período enero a diciembre del año 2016 se ha logrado beneficiar en forma directa a 48.581 personas e indirectamente a 134.630 personas, mediante créditos otorgados a 33 cooperativas de diferentes sectores

A continuación, se presentan gráficos correspondientes a la concentración de los recursos colocados en el año 2016, según sector y región, considerando Fondos Autogestión.





Se resalta el papel de INFOCOOP por mandato legal su apoyo al desarrollo del Movimiento Cooperativo, al ser una Institución que se orienta a coadyuvar al Estado a compensar los efectos de crisis sectoriales y que dentro de sus funciones está el financiamiento a proyectos orientados a la estabilidad del sector, como ha sido en distintos momentos el apoyo a través de crédito y otros recursos de financiamiento.



Por otra parte, con gran optimismo se firmó con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) el contrato de préstamo de la Línea Global de Crédito por la suma de \$30 millones de dólares para apoyar a diferentes cooperativas del país por medio de la intermediación financiera. Estos recursos iban a permitir satisfacer parte de la demanda actual de solicitudes de créditos que no pueden ser cubiertas con recursos propios de la Institución.

Actualmente se está en proceso de solicitar al BCIE una readecuación de las tasas para que el crédito se haga efectivo.

Adicionalmente, se ha visitado proyectos que cumplen con el perfil de beneficiarios para estos recursos como es el caso de COOPELESCA, R.L. con la construcción de una planta hidroeléctrica y COOPEGUANACASTE, R.L. con un proyecto eólico.

El Infocoop en forma constante realiza diferentes actividades, en coordinación con la Comisión Permanente de Cooperativas de Autogestión, con el fin de colocar y administrar los recursos del Fondo Nacional de Autogestión entre los organismos cooperativos del modelo autogestionario, de una forma eficiente y eficaz.

La cartera de créditos acumulada del Fondo Nacional de Autogestión al 31 de diciembre del 2016 asciende a ₡3.650 millones; se cuenta con un presupuesto para gastos operativos de ₡58.8 millones y un presupuesto de colocaciones de ₡886.8 millones; recursos que son administrados por el Área de Financiamiento, mediante la coordinación a lo interno de todos aquellos trámites que se requieran, como son: gestión de pago de facturas, constitución de garantías, documentos de formalización y desembolso de los créditos; así como la custodia de las garantías y seguimiento de la cartera. En el 2016 existe un contenido presupuestario asignado para colocaciones en el Fondo Nacional de Autogestión de ₡886.8 millones, de los cuales al 31 de diciembre del 2016 se colocarían ₡841.9 millones.

## Otros temas de relevancia

Con la intención de generar un espacio de reflexión para apuntalar los temas estratégicos del movimiento cooperativo y las acciones que adoptará el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) como ente de desarrollo, la Junta Directiva, la Dirección Ejecutiva y el equipo gerencial se reunieron en enero en el Centro de Formación La Catalina (Santa Bárbara de Heredia). Durante la jornada se analizó temas financieros, de asistencia técnica y promoción cooperativa y el acercamiento a las regiones para que las cooperativas no tengan que venir desde lejos hasta las oficinas, así como la simplificación del trámite para inscribir una cooperativa



Se destacó como prioridad la cooperativización sobretodo de grupos vulnerables como los pescadores y los frijoleros. Tanto los miembros de Junta Directiva como la Dirección Ejecutiva y las gerencias coinciden en que el sector agrícola está pasando por una situación financiera difícil que debe ser apoyada, pero también debe analizarse la capacidad del Instituto para atender la demanda y articular con otros actores políticos una solución a esta problemática.

## Consideraciones finales

A lo planteado anteriormente, que se relaciona con las funciones sustantivas del Infocoop, debemos sumarle también los importantes esfuerzos que desde las áreas de apoyo se realizan para garantizar una gestión eficiente de los servicios. Ponemos de ejemplo las iniciativas del área de Comunicación que tiene grandes proyectos para la promoción del cooperativismo como el libro y la obra teatral denominada Juntos Podemos.



Por otra parte, se inauguró la Biblioteca Cooperativa Bolívar Cruz Brenes, en alianza con CENECOOP R.L., la cual es parte integral del Complejo Cultural Cooperativo.

Para ello se dispuso de un espacio físico en el segundo piso del EDICOOP, en el cual se reunieron más de cinco mil libros de ambas entidades. Es importante finalizar este informe manifestando que se ha logrado importantes avances en la construcción de una agenda común de trabajo para fortalecer el sector de la Economía Social y Solidaria.

A partir del decreto firmado por el presidente de la República, Luis Guillermo Solís, se creó la Dirección de Economía Social Solidaria y Movilidad Social en el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS). Esta iniciativa ha estado acompañada de gestiones importantes dentro de la estructura de atención y promoción del cooperativismo mediante las áreas sustantivas del Infocoop.



De la misma manera, mediante la firma del decreto, por parte del señor Presidente de la República, del señor Ministro de la Presidencia y mi persona, para la declaratoria de interés público el fomento y desarrollo de las organizaciones y empresas de la Economía Social Solidaria, se ha logrado grandes avances en las acciones para combatir la pobreza y la desigualdad social y a la vez para posicionar al cooperativismo costarricense como un actor de gran importancia en este sector. En esta misma línea, he procurado un acercamiento del Infocoop con las iniciativas que desde el MTSS, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal y otras instancias encaminadas al fortalecimiento de la Economía Social Solidaria.



Creo firmemente que el papel del cooperativismo en el desarrollo y evolución de la Economía Social y Solidaria del país es fundamental y mi gestión en esta Junta Directiva continuará en la vía de la promoción de toda iniciativa que conlleve a una mayor democratización económica y a la reducción de la desigualdad mediante los emprendimientos de base asociativa y bajo el siempre próspero valor de la solidaridad.

También se destaca el importante apoyo que dio el INFOCOOP, la Junta Directiva, su Dirección Ejecutiva y la gerencia de Comunicación al éxito de la realización de la Séptima Academia de Economía Social Solidaria con el apoyo de la OIT, la Universidad de Costa Rica y el MTSS que se realizó en San José Costa Rica entre el 21 y el 25 de noviembre..

## LOS RETOS DEL INFOCOOP

Las prioridades del INFOCOOP, siempre guardarán estrecha relación con los fines institucionales por los que fue creado, por lo cual, en concordancia con el artículo 155 de la Ley 4179 de Asociaciones Cooperativas y creación del INFOCOOP, se promoverá, fomentará, divulgará, financiará y se dará apoyo al cooperativismo. De manera congruente con lo planteado en el Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018 –Alberto Cañas Escalante-, se detallan algunos retos del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo:

- **Combatir todas las formas de corrupción que afecta a la institución.**
- **Eliminar el hostigamiento y la persecución laboral contra funcionarios honestos.**
- **Transparentar los procesos de otorgamiento de créditos y mejores controles internos.**
- **Eliminar la discrecionalidad en algunas contrataciones directas, como por ejemplo consultorías en la Asamblea Legislativa.**
- **Revisar el rol de la auditoría interna para que sea un verdadero control de primer piso y tenga autonomía respecto a la Administración de turno.**
- **Eliminar el beneficio de Directores de la Junta Directiva con créditos para las cooperativas de las que forman parte.**
- **Transparentar los balances financieros internos sin maquillajes.**
- Redefinición de las estrategias de financiamiento para el Instituto, replanteamiento integral de los reglamentos de crédito para garantizar una mayor cobertura con los recursos existentes y el financiamiento de micro proyectos.
- Promoción cooperativa orientada a generar condiciones que impulsen la empleabilidad. Formar Técnicos en Desarrollo Cooperativo Comunitario (TDCC) y Auxiliares en Proyectos de Inversión (APIS).
- Generar emprendimientos cooperativos que mejoren las condiciones de empleabilidad para sus asociados y asociadas. Con especial énfasis en regiones vulnerables, zonas fronterizas y costeras.
- Establecimiento de redes con sectores estratégicos en el cooperativismo nacional e internacional. Incluyendo el relanzamiento de servicios en torno a los lineamientos de la Década Cooperativa.
- Es de mucho interés establecer estratégicamente un camino a seguir en conjunto con otros entes rectores del movimiento cooperativo en el que cada uno aporte de manera coordinada a metas comunes según sus capacidades y competencias.
- Consolidar estrategias institucionales para mantener la posición en la calificación del Índice de Gestión Institucional (IGI) de la Contraloría General de la República.
- Mantener el adecuado clima organizacional, a través de la participación de las y los funcionarios en los planes de capacitación continua, mitigación de riesgos y campañas preventivas de salud. Con instalaciones físicas apropiadas.

- Participar en las actividades y sesiones de trabajo promovidas por las diferentes instituciones que integran el Poder Ejecutivo para fortalecer desde esa articulación del cooperativismo la construcción de un sector consolidado de la economía social solidaria en Costa Rica.

Harold Villegas Román

---