



CENECOOP
Crecemos Juntos

Plan Anual Operativo 2020

Centro de Estudios y
Capacitación Cooperativa
CENECOOP R.L



Plan Anual Operativo 2020

Propuesta para la Asamblea General Extraordinaria 2019 del Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa CENECOOP R.L. para su revisión y aprobación sobre los fondos provenientes de los excedentes de las organizaciones cooperativas

Plan Anual Operativo 2020	2
Presentación del Plan Anual Operativo	5
A. Programas académicos sobre gestión cooperativa	8
A.1. Programa Gestión Empresarial Cooperativa	8
A.2 Programa de Formación e Integración Cooperativa	9
A.3 Programa de Gestión Educación Virtual	9
A.4 Programa Educación Formal para cooperativistas.	11
A.6 Programa de Innovación y Emprendimiento Asociativo	12
B. Programa de Liderazgo Cooperativo (NJ-01)	20
B.1. Liderazgo Cooperativo	20
B.2. Proceso Formativo para la Incidencia y Gobernanza Cooperativa	21
B.3. Especialista Liderazgo Cooperativo	21
B.4. Fortalecimiento de la educación Cooperativa	22
B.5. Programa Innovación y Emprendimiento Juvenil	23
C. Programas de Investigación y Desarrollo	26
C.1 Gestión de la Investigación	26
C.2 Plan de Mejora en la Gestión Institucional (PMGI)	27
C.3 Diseño y Desarrollo de Programas Académicos	27
C.4 Planificación	28
D. Programa de Divulgación Cooperativa	29
Comunicación digital	29
D.1 Programa de mercadeo digital	29
D.2 Promoción en Redes sociales CENECOOP R.L.	29
D.3 Blog de artículos.	30
D.4 Envío de correos electrónicos masivos	30

Comunicación Interpersonal	31
Promoción y vinculación con las cooperativas	31
D.5. Gestión de Servicio al Usuario	31
D.6 Relación directa con las cooperativas	31
D.7 Redes de comunicación	31
E. Programas de desarrollo humano	32
E.1. Programas de Gestión Talento Humano	32
2. Estudio de Clima organizacional	33
3. Evaluación de Desempeño	34
4. BECAS INCAE-CENECOOP R.L. –MOVIMIENTO COOPERATIVO	35
5. Programa capacitación y desarrollo del personal colaboradores	35
6. Actividades – Gestión organizacional	37
F. Presupuesto 2020	38

Presentación del Plan Anual Operativo

El Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa es un organismo cooperativo sin fines de lucro que se dedica a la educación, capacitación e investigación del movimiento cooperativo, por medio de un conjunto de programas académicos diseñados para atender necesidades de formación específicas de cada población objetivo empleando, metodologías didácticas adaptadas a las condiciones de aprendizaje de sus estudiantes. Su oferta académica está enfocada en desarrollar competencias en dirección de empresas cooperativas, enseñanza del cooperativismo, emprendimiento y asociatividad con el propósito de mejorar la capacidad de gestión de las empresas cooperativas gestionadas mediante un modelo asociativo.

Durante el 2019 el Centro formulo bajo la coordinación del Dr. Roberto Artavia un nuevo Plan Estratégico para el período 2020 - 2024, que propone una nueva misión institucional:

Contribuir al desarrollo integral y sostenible de Costa Rica y la región, al dinamizar y modernizar la gestión de las cooperativas y otras organizaciones de la economía asociativa, mediante programas de investigación, capacitación y fomento que transformen su desempeño económico, social y ambiental.

Esta nueva misión, se enmarca en una visión innovadora y renovada cuyo enunciado es:

Un sector cooperativo renovado, creciente y atractivo y una economía asociativa moderna por su alta productividad, impacto social y ambiental; por su amplia cobertura en términos geográficos y sectoriales, así como por su constante innovación y relevancia.

Ambas son el fundamento con el que se pretende alcanzar el propósito estratégico del CENECOOP R.L., para el 2024.

Alcanzar con sus programas e investigaciones a un tercio de la población del país. Internacionalizar hasta un 20% de sus programas y ampliar su presencia en nuevos sectores productivos y sociales; al tiempo que se incorporan nuevos contenidos, tecnologías y metodologías de enseñanza e incidencia. Reposicionar CENECOOP y sus programas como alternativas educativas de alto valor y calidad en los mercados y segmentos escogidos.

En principio se busca expandir el sector cooperativo a nuevos sectores de la economía por medio del diseño, articulación sectorial y puesta en operación de un conjunto de programas institucionales orientados a impulsar la innovación y el emprendimiento asociativo, incluyendo la concientización en la opinión pública sobre lo relevante de promover la asociatividad en sectores basados en la economía del conocimiento.

Para ello CENECOOP R.L., debe ser modelo y líder en la enseñanza basada en metodologías modernas como simulaciones, enseñanza virtual, aulas de alta tecnología y con contenidos relevantes e innovadores capaces de lograr la transformación del conocimiento, destrezas, competencias y capacidades de sus estudiantes, provocando un mayor impacto en la mejora del desempeño del cooperativismo en lo social, económico y ambiental., aprovechando un conjunto de oportunidades estratégicas como:

- Transformación del ambiente tecnológico del país y el mundo, revoluciónn tecnológica 4.0
- Necesidad nacional de cerrar brechas educativas en sectores emergentes, en pequeñas y medianas empresas y entre geografías (cobertura)
- Cambios en la forma de medir el impacto de las organizaciones y sectores genera nuevas oportunidades para capacitación con sentido social
- Polarización social y económica nacional y regional revive vigencia de esquemas asociativos de producción
- Desarrollo de una nueva economía basada en innovación, emprendimiento y conocimiento a nivel nacional
- Momento de cambio generacional en el gobierno de las cooperativas que presenta nuevos retos y abre nuevos enfoques de gestión
- Necesidad de transformar la gestión de las cooperativas hacia mayor valor agregado con el conocimiento, innovación y tecnología
- Cambios en la tecnología, métodos y estilos de aprendizaje impulsarán la innovación en contenidos y formatos de enseñanza

Para lo cual se plantean los siguientes objetivos estratégicos.

- Impulsar y fortalecer la participación de una nueva generación en la gobernanza y crecimiento de las cooperativas y otros esquemas de asociatividad
- Incorporar sectores de nueva economía de innovación y conocimiento en el sistema nacional de cooperativas y/u otros esquemas de asociatividad
- Consolidar el alcance e impacto mediante la incorporación de sectores no cooperativistas a la clientela recurrente de CENECOOP
- Alcanzar un mínimo de 20% de participación internacional en el conjunto de nuestros programas
- Contribuir a la profesionalización, estrategia, y modernización operativa de las cooperativas nacionales y de la región

- Impulsar la innovación, el emprendimiento y nuevas formas de creación de valor desde el sector cooperativo (PIEA)
- Alcanzar con esquemas de asociatividad, cooperativismo y su impacto al 30% de la población económicamente activa del país

Con ese fundamento estratégico, el CENECOOP R.L. enmarca este plan operativo en el que se incluyen los siguientes proyectos de consolidación:

- Proyecto de investigación y generación de contenidos
- Proyecto de fortalecimiento y coordinación organizacional
- Proyecto de posicionamiento y comunicación

Adicionalmente a estos proyectos de crecimiento,

- Proyecto de fomento a la economía asociativa 4.0
- Proyecto de fomento y apoyo a nuevas cooperativas
- Proyecto de liderazgo transformador en la función pública
- Proyecto de innovación y emprendimiento asociativo
- Proyecto de transformación productiva de las micro, medianas y pequeñas empresas

A. Programas académicos sobre gestión cooperativa

Nuestra institución a lo largo de su historia se ha destacado por su interés en formar y capacitar a los participantes del sector cooperativo, tanto a nivel nacional como regional. El desarrollo de estos programas busca contribuir al desarrollo integral y sostenible del país, al dinamizar y modernizar la gestión de las cooperativas y otras organizaciones de la economía asociativa.

La implementación de lo mismo se realizará de manera presencial, virtual y bimodal, utilizando las diferentes herramientas disponibles, y sus contenidos cooperativos buscan adaptarse a las necesidades de las Cooperativas en la actualidad y las exigencias del mercado.

Nuestros programas buscan fomentar la transformación y capacitación del desempeño económico, social y ambiental en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.

A.1. Programa Gestión Empresarial Cooperativa

El Programa que contiene las acciones formativas orientadas a mejorar la Administración Empresas Cooperativas, pretende construir las competencias necesarias en las personas participantes: miembros de los Cuerpos Directivos, delegados, Asociados, Gerentes y colaboradores para optimizar su desempeño en su diferente rol dentro de sus cooperativas, la duración promedio de las actividades es entre 4 y 8 horas efectivas.

Este programa de gestión empresarial cooperativa cuenta con acciones formativas de manera directa o indirecta que están asociadas con el programa de innovación y emprendimiento asociativo que realizará el CENECOOP R.L.

Programa	Objetivo	Acciones Formativas
Gestión Empresarial Cooperativa	Capacitar mediante acciones formativas orientadas a mejorar la gestión de las cooperativas, con el fin de construir las competencias necesarias en las personas participantes: miembros de los Cuerpos Directivos, delegados, Asociados, Gerentes y colaboradores para optimizar su desempeño en su diferente rol dentro de sus cooperativas	<ul style="list-style-type: none">Acciones formativas indicadas por las cooperativas participes de la Programación de Actividades para el 2020, según nuestra oferta académica.

A.2 Programa de Formación e Integración Cooperativa

Este programa busca promover espacios de formación e integración, desarrollando actividades en diferentes áreas de interés, nuevas tendencias y la contribución del Movimiento Cooperativo con el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Así mismo, busca generar un acercamiento con los Comités de Educación y de Bienestar Social de las cooperativas en todas las regiones de nuestro país.

Programa	Objetivo	Acciones Formativas
Formación e Integración Cooperativa	Promover espacios de formación e integración cooperativa en diferentes áreas de interés, para todo tipo de población.	<ul style="list-style-type: none">• Encuentro nacional de CEBS.• Financieramente saludables.• Los ODS en el cooperativismo.• Sucesión y éxito en la empresa cooperativa.• Graduación de procesos formativos 2020.

A.3 Programa de Gestión Educación Virtual

El "Programa de Gestión de Educación Virtual" consta de una oferta académica de 8 programas, compuestos por 12 módulos con un total de 33 acciones formativas, en la plataforma EDUCOOP. Está dirigido a aquellos cooperativistas y público en general que buscan perfeccionar su carrera profesional en diferentes áreas del conocimiento.

La modalidad virtual les permite brindar un espacio educativo en donde los docentes y los estudiantes puedan desarrollar sus diferentes actividades académicas, encontrando en estos entornos una comunidad propia, en la que pueda intercomunicarse mediante el uso de herramientas digitales que soporten y faciliten sus procesos de enseñanza-aprendizaje a través de la web.

Oferta Académica Virtual	
Cenecoop R.L. AÑO 2019	
Programa: Gestión Básica de Empresas Cooperativas	
MÓDULO CONTABLE FINANCIERO	ANÁLISIS DE ESTADOS FINANCIEROS
	CONTABILIDAD BÁSICA
	PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
	CONTABILIDAD BÁSICA II
	COSTE BÁSICO
	FINANZAS PERSONALES
	CONSUMAMOS Y TRIBUTAMOS
MÓDULO DE MERCADEO	SERVICIO AL CLIENTE
	MERCADEO
MÓDULO DE PLANIFICACIÓN	FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS
	LA ESTRATEGIA EN ACCIÓN
	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA
MÓDULO DOCTRINA COOPERATIVA	PLANEACIÓN Y PRESUPUESTO
	IDENTIDAD COOPERATIVA
	ÉTICA Y VALORES
Programa: Talento Humano	
MÓDULO DE RECURSOS HUMANOS	RECURSOS HUMANOS

Oferta Académica Virtual	
Cenecoop R.L. AÑO 2019	
Programa: Educación Cooperativa y Pedagogía	
MÓDULO PEDAGÓGICO	PSICOLOGÍA EDUCACIONAL
	TÉCNICAS DIDÁCTICAS PARA EL APRENDIZAJE COOPERATIVO
	USO DE LAS TIC EN LOS PROCESOS DE ENSEÑANZA
	APRENDIZAJE COOPERATIVO: UNA EXPERIENCIA SOCIAL Y ACADÉMICA
MÓDULO DE COOPERATIVISMO ESTUDIANTIL	COOPERATIVISMO ESCOLAR
Programa: Innovación y Emprendimiento	
MÓDULO DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS	LÍDERES Y GESTORES DE SUS PROPIOS EMPRENDIMIENTOS
	DESARROLLO DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS
Programa: Género	
MÓDULO PRINCIPIOS BÁSICOS DE GÉNERO	GÉNERO
Programa: Cooperativismo	
MÓDULO COOPERATIVO Y CREACIÓN DE EMPRESAS	GESTIÓN COOPERATIVA
	LABORACOOOP EMPRENDIMIENTO COOPERATIVO
	EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS INDIVIDUAL Y ASOCIATIVO
Programa: Ofimática	
MÓDULO DE WORD	WORD BÁSICO
Programa: Programa de Docencia para la Formación Virtual	
MÓDULO DE FORMACIÓN VIRTUAL DOCENTE	INTRODUCCIÓN AL E-LEARNING Y SUS RESPECTIVAS ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE
	ELABORACIÓN DEL DISEÑO DIDÁCTICO
	EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES EN LA VIRTUALIDAD
	LA MEDIACIÓN PEDAGÓGICA EN LA VIRTUALIDAD
	MONTAJE DE UN CURSO VIRTUAL

Cantidad de Actividades	Cantidad de Participantes
150	3.500

A.4 Programa Educación Formal para cooperativistas.

Este programa financia becas en la Universidad FUNDEPOS, para promover y fomentar la educación formal en todos aquellos cooperativistas que desean desarrollar competencias específicas en el plano académico; donde indudablemente, todo el apoyo que se les puede brindar a las personas que desean estudiar resulta indispensable para que la organización cooperativa de la cual provienen, se vea beneficiada.

Es por esto que, las becas son una manera muy importante de ayudar a quien desea seguir una determinada carrera universitaria o técnica y no cuenta con las herramientas necesarias para ello, sea que este no tenga los recursos económicos o que trabaje o simplemente como un premio a su excelente desempeño académico.

Tipo de actividad	Cantidad de actividades	Cantidad de participantes
Becas para programas académicos de bachillerato, licenciatura, maestría y técnicos.	Bachillerato en Dirección de Empresas Licenciatura en Dirección de Empresas Maestría en Dirección de Empresas con énfasis en Finanzas, Mercadeo, Recursos Humanos, Comercio Internacional.	1.800 dirigentes, asociados, familiares y funcionarios cooperativistas becados por mes.

<i>Grado Académico</i>	<i>Total de estudiantes 2020</i>
MBA	270
LIC	100
BACH	500
TÉCNICOS	1.000
TOTAL	1.870

A.6 Programa de Innovación y Emprendimiento Asociativo

Los emprendimientos asociativos son aquellos que pretenden desarrollar actividades productivas bajo alguna de las formas jurídicas donde el principio de asociación se fundamente en la unión de personas y su gobierno corporativo se regule de manera participativa y democrática.

En el marco de las formas empresariales asociativas y siguiendo a Peter Drucker, innovación se trata del resultado de una nueva combinación de ideas y tecnologías que resultan en nuevos procesos productivos y/o servicios/productos.

El valor creado a partir de las innovaciones está destinado a los miembros de las cooperativas, miembros de comunidades donde están tanto los asociados como sus familias, clientes y proveedores.

Para fortalecer el Ecosistema de Innovación y Emprendimiento Asociativo costarricense conviene que todas las políticas públicas orientadas al emprendedurismo se elaboren desde la perspectiva del fortalecimiento de los ecosistemas de emprendedurismo, es decir, desde la necesidad de considerar las múltiples interrelaciones organizacionales e institucionales necesarias para que los emprendimientos se incuben, se aceleren y sobrevivan.

Así, lo que se encuentra a nivel centroamericano y en el ámbito específico de la inversión de capital privado en emprendimientos con impacto social y ambiental, es en cierta medida extrapolable al caso costarricense y en particular al rol que el Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD) está llamado a cumplir. Como ya lo señalaba en el 2016 el II Informe de la Comisión Evaluadora del Sistema de Banca para el Desarrollo,

“pese a que en el país hay múltiples experiencias por parte de entes privados y de instituciones públicas, se carece de un verdadero esfuerzo integrador, y el brazo financiero y de desarrollo empresarial que representa el SBD podría convertirlo en ese “punto de encuentro” facilitador del impulso al emprendedurismo”.

Las cooperativas, en especial las cooperativas agroindustriales tienen una gran oportunidad para entrar a jugar con ventaja en el desarrollo del emprendedurismo costarricense dado que pueden solventar los siguientes tres retos del ecosistema de emprendimiento social en Centroamérica:

1. INCAE realizó un estudio de Impact Investment in Central America. Este estudio demuestra que existen grandes brechas que frenan el desarrollo del ecosistema de emprendedurismo con fines sociales y ambientales en la región. El primero es el reto del acceso al financiamiento. Existen fondos disponibles, y voluntad para entregarlos, sin embargo, no hay suficiente enlace entre los emprendedores que requieren de estos recursos y los inversionistas. En efecto, se constata que la red de financiamiento en Centroamérica está desarticulada y existe una brecha entre los emprendedores con necesidad de financiamiento y los inversionistas dispuestos a brindar sus recursos a estos emprendedores.
2. El segundo gran reto es el de la confianza. El estudio mostró que los inversionistas requieren de garantías que sí tienen en otras latitudes al invertir en emprendimientos, tales como leyes que brinden protección a los accionistas minoritarios de una compañía. Además, los inversionistas requieren también de información sobre el historial del emprendedor que les permita tener un panorama más transparente al evaluar la viabilidad del emprendimiento en el que están invirtiendo. De parte del emprendedor, la desconfianza está presente también. En el estudio encontramos un recelo hacia compartir sus ideas con los inversionistas por el temor a que éste vaya a robarle su idea e implementarla sin él. Además, los emprendedores son reacios a ceder el control de su compañía, aun cuando el inversionista haya realizado una fuerte inversión de capital.
3. Por último, el tercer reto es el combate a la informalidad. Una queja constante de parte de los inversionistas en el estudio estuvo relacionada con incapacidad o inexistencia de las instituciones competentes. Así, estos indicaron que los mercados de capital no son mercados maduros, que los sistemas regulatorios son débiles y que los mecanismos que permiten hacer cumplir los contratos no tienen un funcionamiento regular.

Esos retos son oportunidades para el Movimiento Cooperativo en Costa Rica. Así lo vemos en otro estudio de INCAE que concluye que las empresas cooperativas tienen un impacto positivo en el progreso social de las comunidades donde operan así como en el progreso social de las familias asociadas. Es decir, que las cooperativas son unidades empresariales en las cuales han emergido y pueden emerger, emprendimientos que vengán a darle una solución a los tres retos: acceso al financiamiento, falta de confianza y la informalidad. Es por ello que se dará un énfasis especial en preparar las capacidades y habilidades de las cooperativas, en especial agroindustriales para que puedan incubar y acelerar emprendimientos asociativos con el propósito fundamental de incrementar el progreso social y económico de los territorios donde operan.

Las cooperativas consolidadas tienen la estructura y organización necesarias para ser el actor de enlace entre los fondos del SBD y los emprendedores asociativos, eliminando el problema de la confianza discutido anteriormente.

Siendo muchas de ellas operadores del SBD, y considerando su vasta presencia geográfica y su capacidad de asociar a personas de todas las categorías sociales, podemos inferir que tienen acceso a emprendedores tanto de zonas alejadas de la GAM como de grupos sociales vulnerables. De esta manera, contribuyen a eliminar la barrera de la informalidad para el acceso a los fondos.

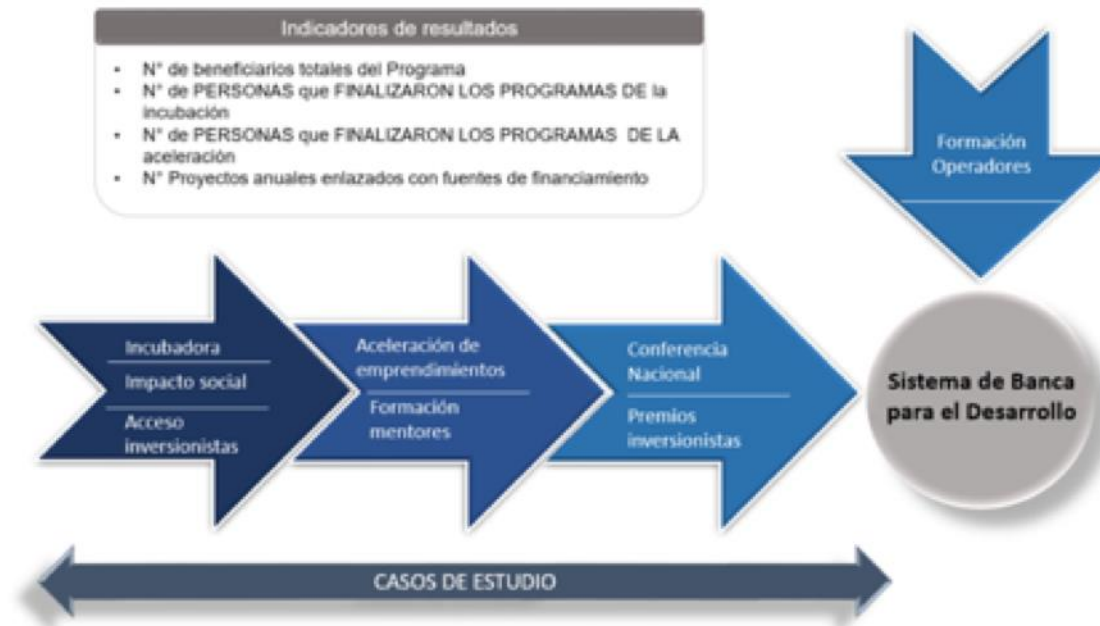
En los territorios donde operan, las cooperativas, en especial agroindustriales cuentan con la credibilidad necesaria para acercar a la gente y para reducir la desconfianza que se establece entre los operadores de fondos del SBD y los proyectos de emprendedurismo. En efecto, dado el conocimiento del territorio que tienen las cooperativas y sus asociados, se pueden desarrollar metodologías de evaluación del riesgo de los proyectos de innovación asociativo que consideren esa valiosa información que solo los actores locales pueden acceder. Así, partimos del hecho de que la empresa cooperativa tiene acceso y conocimiento preferencial del emprendimiento local. Este conocimiento, detallado y específico, es fundamental en la evaluación de los riesgos para el otorgamiento de financiamiento, así como para mitigar los riesgos asociados a las diferentes etapas de crecimiento del emprendimiento.

Los temas serán abordados mediante diversas actividades donde predominan programas de capacitación y formación de facilitadores para diversos beneficiarios dentro del movimiento cooperativo nacional y comunidades de los miembros de las cooperativas. También se desarrollarán proyectos pilotos, eventos, conferencias, competencias y premios que incentiven el crecimiento y consolidación de un ecosistema sustentable y sostenible de emprendimiento para el movimiento cooperativo nacional.

Se establecerán indicadores de resultados al inicio y al final del proyecto. Dentro de los indicadores de resultados a los que se dará seguimiento tenemos:

- N° de beneficiarios totales del programa.
- N° de participantes que finalizaron los programas de incubación.
- N° de participantes que finalizaron los programas aceleración.

- N° Emprendimientos anuales enlazados con fuentes de financiamiento.



Nombre de la actividad	Descripción	Producto esperado
Taller de sensibilización de emprendimiento asociativo.	<p>El propósito es capacitar a los promotores estratégicos de proyectos, actores del ecosistema, potenciales emprendedores de proyectos de PIEA, as para alinear los conceptos respecto a innovación y emprendimiento asociativo y dotarles de herramientas que les permita impulsarlo y fortalecerlo.</p> <p>Se definirá un perfil de entrada para seleccionar los promotores relevantes.</p>	<p>Se realizarán tres talleres en el primer año del programa. Cada taller tendrá una duración de 3 días de formación para 50 participantes.</p>
Programas de evaluación de proyectos para los operadores del SBD.	<p>El propósito es capacitar a operadores estratégicos para fortalecer las habilidades de evaluación y acompañamiento de los emprendimientos, y así facilitar el acceso a fondos del SBD a proyectos de emprendimiento con alto potencial social y competitivo.</p>	<p>Se propone realizar dos ediciones (una edición por año). Cada edición tendrá una duración de 3 días de formación para 30 y 50 participantes respectivamente, seleccionados de manera estratégica y provenientes de todo el país.</p>
Programas de formación para emprendedores asociados que buscan acceso a financiamiento.	<p>Considerando el carácter colectivo de los emprendimientos asociados, este programa está diseñado para formar a emprendedores que buscan acceso a financiamiento. La finalidad del programa es fortalecer las habilidades y competencias de los emprendedores para presentar su emprendimiento a operadores financieros.</p>	<p>Se propone realizar cuatro ediciones, una edición por año. Cada edición tendrá una duración de 3 días de formación para 30 participantes.</p>

Nombre de la actividad	Descripción	Producto esperado
Programas de pre-incubación para el desarrollo de habilidades y capacidades específicas de emprendimiento asociativo para los gerentes de cooperativas.	La finalidad de los programas es desarrollar las habilidades y competencias de los gerentes de las cooperativas y así fortalecer el giro actual del negocio con una visión estratégica que permita la identificación de nuevas oportunidades de negocio.	Se propone realizar cuatro ediciones (una edición por año). Cada edición tendrá una duración de 7 días de formación para 30 participantes.
Proyecto piloto para la implementación de un HUB de emprendimientos asociativos	El propósito final es poder replicar el modelo del proyecto piloto para desarrollar más HUBs de emprendimiento en todo el país. Su objetivo es ayudar a los emprendedores a explorar y explotar oportunidades en mercados mediante la creación de modelos de negocios competitivos y sostenibles. El HUB proporciona a los emprendedores un proceso educativo que contribuye al fortalecimiento del modelo de negocio y tener acceso a información sobre conocimientos de negocios del mercado y networking.	Se realizará un único proyecto piloto en el 2020, que estará dirigido a los miembros de las cooperativas de una región por definir junto con el SBD, INCAE y CENECOOP R.L. La capacidad de articulación del Movimiento Cooperativo que el HUB se construya a partir de las estructuras regionales del movimiento (uniones regionales y cooperativas cantonales)
Programas de formación de facilitadores dirigido a los actores de las cooperativas.	La finalidad de los programas es fortalecer las habilidades y competencias de los actores de las cooperativas para facilitar la replicación del proyecto piloto de incubación.	Se propone realizar tres ediciones a realizarse en los últimos tres años del programa (una edición por año). Cada edición tendrá una duración de 3 días de formación para 30 participantes.

Nombre de la actividad	Descripción	Producto esperado
Proyecto piloto para la implementación de programas de emprendimiento con impacto social para las comunidades.	<p>Se diseñará un proyecto piloto para desarrollar e implementar programas de emprendimiento con impacto social que fomenten el emprendedurismo en las comunidades en condición de vulnerabilidad social.</p> <p>Con este fin, la selección de las comunidades y los temas de emprendimiento se basarán en la información del Índice de Progreso Social a nivel cantonal y distrital. Así, se fomentará el emprendimiento con impacto social a partir de la evidencia proporcionada por el IPS con respecto a los aspectos relevantes que afectan a las comunidades.</p>	Se realizará un único proyecto piloto en el primer año de ejecución del proyecto, estructurado en 5 módulos de dos días cada uno, dirigido a un total de 40 participantes (con un máximo de dos participantes por emprendimiento/proyecto) con presencia en cantones y distritos prioritarios según criterios del IPS.
<p>Programas de formación de facilitadores dirigidos a emprendedores de la comunidad</p> <p>Eventos, conferencias y premiaciones.</p>	La finalidad es fortalecer las habilidades y competencias de emprendedores locales para replicar los conocimientos y buenas prácticas en torno al emprendimiento con impacto social.	<p>Se propone realizar tres ediciones a realizarse en los últimos tres años del programa. Cada edición tendrá una duración de 3 días de formación para 30 participantes.</p> <p>Se realizarán tres eventos regionales para promover el emprendimiento de manera focalizada en diversas zonas del país, dirigido a los emprendedores asociativos y miembros de las cooperativas.</p>

Nombre de la actividad	Descripción	Producto esperado
Programa de aceleración de emprendimientos dirigido a emprendedores	Se definirá una metodología de selección de emprendimientos, dirigido a todo el movimiento cooperativo y ecosistema de emprendimiento. El propósito es facilitar la aceleración de emprendimientos con alto potencial mediante un programa élite de emprendimiento diseñado a la medida.	Se propone realizar cuatro ediciones (una edición por año). Cada edición tendrá una duración de 10 días de formación para 40 emprendedores. Se invitará a 2 participantes por emprendimiento.
Taller para formación de mentores dirigido a los emprendedores	El propósito es poder replicar las buenas prácticas a nivel nacional apalancándose de actores importantes que puedan generar un impacto mediante su experiencia y conocimientos en cada uno de los territorios	Se propone realizar cuatro ediciones (una edición por año). Cada taller tendrá una duración de 1 día de formación para 20 participantes.
Programas de aceleración y acompañamiento diferenciado a proyectos de naturaleza agrícola o agrícola industrial / Turismo	La finalidad de los programas es brindar un acompañamiento especial y diferenciado a los emprendimientos asociativos de naturaleza agrícola o agrícola industrial. El objetivo es potenciar los proyectos de emprendimiento asociativo que tengan enfoque en agro-negocios y así potenciar el desarrollo económico y progreso social de emprendedores en diferentes territorios del país.	Se propone realizar cuatro ediciones (una edición por año). Cada edición tendrá una duración de 5 días de formación para 40 emprendedores. Se invitarán 2 participantes por emprendimiento.
Selección y elaboración de casos de estudio.	Selección de emprendimientos exitosos y elaboración de los casos de éxito, dirigido a todo el movimiento cooperativo y ecosistema de emprendimiento	Elaboración de 4 casos de estudio.

B. Programa de Liderazgo Cooperativo (NJ-01)

B1. Liderazgo Cooperativo

El CENECOOP R.L. ha mantenido un marcado interés institucional en la promoción del cooperativismo desde edades tempranas como un mecanismo para ir generando una integración generacional a un movimiento que muestra signos de necesitar nuevos liderazgos y visiones.

En la actualidad, el promedio de edad de asociados de la mayoría de las cooperativas del país, ronda los 50 años de edad y por debajo de ese promedio, se encuentra una brecha generacional muy marcada, donde se evidencia la falta de involucramiento de la población joven en los procesos de participación en las cooperativas, sin importar el sector que representan.

Ante esta situación, resulta de vital importancia el desarrollo de objetivos y lineamientos estratégicos para implementar acciones que permitan el involucramiento de las personas jóvenes en las cooperativas desde edades tempranas, como parte de un proceso de integración generacional e identidad con las organizaciones cooperativistas, así como la participación activa dentro de los diferentes roles de las organizaciones.

En apego a los objetivos estratégicos del CENECOOP R.L. y en especial al siguiente objetivo; **impulsar y fortalecer la participación de una nueva generación en la gobernanza y crecimiento de las cooperativas y otros esquemas de asociatividad**, el Programa de Liderazgo Cooperativo se visualiza como una estrategia para tal fin, mediante la participación de la juventud en procesos de formación y capacitación, donde permite el desarrollo de competencias técnicas y blandas y distintos conocimientos adaptados a las exigencias y realidad actual del sector cooperativo, permitiéndoles ser actores activos y líderes en las cooperativas, no solo como asociados, sino como dirigentes comprometidos.

Los procesos de formación desarrollados por el programa de liderazgo cooperativo buscan adaptarse a las exigencias y necesidades de las Cooperativas en la actualidad, dotar de conocimientos a los participantes a fin de lograr un cambio e integración generacional en este modelo de economía social, teniendo en cuenta la Agenda 2030 internacional y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los programas se componen en su mayoría de métodos bimodales, utilizando las TIC's como aliadas para lograr los objetivos, reducir costos y lograr mejores resultados en las bases asociativas de las diversas cooperativas beneficiadas, mediante la incorporación de una estrategia educativa 4.0 que permite más flexibilidad en el proceso de formación.

El programa de Liderazgo Cooperativo (NJ-01) tiene como objetivo principal fomentar el cooperativismo en las nuevas generaciones por medio de un aprendizaje participativo y constructivo con el fin de desarrollar las competencias necesarias en los participantes para lograr una participación activa en sus cooperativas.

B.2. Proceso Formativo para la Incidencia y Gobernanza Cooperativa

Actualmente el movimiento cooperativo se encuentra en un deseado momento de integración y cambio generacional en el gobierno de las cooperativas, el cual presenta nuevos retos y abre nuevos enfoques de gestión empresarial y social. La participación de la población joven es de suma importancia y necesaria por lo que se plantea el desarrollo y consolidación de un programa formativo, en el que se potencie el desarrollo de las competencias básicas para el emprendimiento político juvenil cooperativo y de gobernanza con propósito, este proceso está sustentado en la doctrina, valores y principios cooperativos, como material de referencia formativa y eje central de la orientación de los resultados, y con la aplicación del paradigma de la complejidad para el análisis de casos, ejecución de las sesiones y gestión de evidencias de aprendizaje y progreso de los participantes.

Es un programa de orden inductivo de tipo secuencial, en el que se inicia con los elementos más intangibles del individuo, hasta culminar con evidencias y propósitos tangibles de orden colectivo. Por su naturaleza modular, cada módulo puede ser ejecutado de manera independiente, e incluso no consecutiva.

Programa	Objetivo	Módulos
Programa Incidencia y Gobernanza Cooperativa	Perfilar un modelo de emprendimiento político y de gobernanza cooperativa, caracterizado por la aplicación de los principios y valores cooperativos, en todas las dimensiones de la gestión y acción política.	<ul style="list-style-type: none">✓ Competencias para la Incidencia.✓ Razones y motivaciones para la Incidencia.✓ Escenarios para la Incidencia.✓ Herramientas para la Incidencia.

B.3. Especialista Liderazgo Cooperativo

Formar cooperativistas con las herramientas y capacidades para adaptarse activamente a la vida cooperativa costarricense y latinoamericana, es un objetivo fundamental del Programa de Liderazgo Cooperativo del Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa RL, por lo que este proceso formativo viene a potencializar las capacidades académicas de los participantes de manera integral, dotándolos de distintas competencias y habilidades necesarias para ejercer un liderazgo asertivo en su cooperativa.

Programa	Objetivo	Módulos
Especialista Liderazgo Cooperativo	Dotar de las competencias necesarias en liderazgo y gestión de grupos a la población cooperativista para lograr mejores resultados con equipos de trabajo, mediante el fortalecimiento y desarrollo de herramientas que faciliten relaciones asertivas y empáticas entre grupos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identidad cooperativa (virtual) ✓ Planeación estratégica (virtual) ✓ La estrategia en acción (virtual) ✓ Lidérate ✓ Capacitación de líderes de programa ✓ Capacitación de primeros auxilios ✓ Taller de formador de formadores ✓ Capacitación de directores de programa ✓ Gestión y formulación de proyectos

B.4. Fortalecimiento de la educación Cooperativa

Como lo menciona el quinto principio del cooperativismo “educación, formación e información” es fundamental su aplicación en todas las dimensiones de la cooperativa para un mayor desarrollo de los asociados y las cooperativas. Es por ello que este programa logra fortalecer el proceso de formación en líderes cooperativistas e incentiva la participación asociativa en los participantes para que sea actores activos en sus cooperativas y en la sociedad costarricense.

Programa	Objetivo	Módulos
Fortalecimiento de la educación Cooperativa	Lograr en los participantes un mayor conocimiento e importancia del cooperativismo por medio del aprendizaje cooperativo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Taller vivencial cooperativo. ✓ Charlas de cooperativismo.

Cuadro Resumen:

Programa	Actividades	Participantes
Programa de liderazgo Cooperativo	22	1.110
Programa Gestión Empresarial Cooperativa	30	1.625
Programa Educación Formal para cooperativistas	11	300
Programa de Gestión Educación Virtual	150	3.500

B.5. Programa Innovación y Emprendimiento Juvenil

Este programa tiene como finalidad apoyar la consolidación del Programa de Estudios de Emprendimiento e Innovación para jóvenes, el cual acompañara el proceso de formación continua de aproximadamente 200 docentes y de aproximadamente 10.000 jóvenes.

El principal objetivo de este programa es potenciar en los estudiantes habilidades y competencias de emprendimiento y uso productivo de las tecnologías digitales para mejorar su vinculación con la en el mundo empresarial.

Durante 2020 y en el marco de la actualización de los nuevos programas de estudio se requiere actualizar las estrategias para la mediación pedagógica, actualizándose a las nuevas tendencias en innovación y emprendimiento.

Se espera beneficiar los procesos de formación de enseñanza y aprendizaje, en el que participan tanto el cuerpo docente como el estudiantado. Lo anterior con el propósito de adaptar las necesidades educativas y de formación permanente a una sociedad cambiante y cada vez más exigente. Se pretende, además, incentivar a las personas que participen de los procesos de formación para que hagan un uso reflexivo, responsable y productivo de la tecnología.

Objetivos:

- Diseñar recursos educativos especializados como estrategias de apoyo a los procesos de enseñanza y aprendizaje en los temas de emprendimiento e innovación.
- Crear un Centro de Innovación para la incubación de ideas de negocios que permita:
 - ✓ Una cercanía con las necesidades de los jóvenes emprendedores y de su contexto inmediato, para ofrecer soluciones reales.
 - ✓ Un espacio educativo para estimular la creatividad de los docentes para la búsqueda de soluciones integrales de necesidades y/o problemáticas.
 - ✓ El desarrollo de habilidades para la negociación y resolución de problemas enfocados de manera colectiva desde diferentes perspectivas.
- Fomentar el desarrollo de emprendimientos asociativos por medio de talleres formativos.

Objetivo	Recurso Educativo		Descripción del Recurso
Diseñar recursos educativos especializados como estrategias de apoyo a los procesos de enseñanza y aprendizaje en los temas de emprendimiento e innovación.	Factibilidad de la Idea de Negocio	Lean Canvas Lienzo de proyectos Canvas Mapa de empatía Mapa de Valor	Con estas herramientas se espera aumentar la comprensión por parte de los estudiantes y docentes de las herramientas de la factibilidad para el diseño de ideas de negocio y así lograr aumentar las probabilidades de éxito de las ideas de negocio. Se espera, además, incentivar el pensamiento crítico y las estrategias de negociación tanto en el cuerpo docente como en el estudiantado a la hora de defender las ideas de negocio.
	Tipos de empresas	10 Infografías	Las infografías pretenden ser recursos visuales para que estudiantes y docentes puedan consultar durante el proceso de creación de la empresa los diferentes tipos de empresas.
	Innovación	3 Vídeos de innovación	Los tres vídeos sobre innovación tienen como finalidad, que a la hora de pensar la idea de negocio, las personas estudiantes se vean motivadas con casos de éxito para

Objetivo	Recurso Educativo		Descripción del Recurso
			generar ideas que respondan a las necesidades actuales, incluyendo el tema ambiental ,así como la importancia de los emprendimientos asociativos y de base tecnológica.
	Valores Cooperativos	Juego interactivo	El juego interactivo pretende fomentar los valores cooperativos por medio de un tablero virtual, en donde a las personas participantes se le presentan una serie de retos.
	Emprendimiento	Colección de gif	La colección de gif tiene como propósito, que por medio de recursos para el celular los docentes pueden compartir con su grupo de estudiantes ideas fuerza sobre emprendimiento, para fomentar las reflexiones personales sobre el tema.
Centro de Innovación y emprendimiento	Centro de Innovación y emprendimiento	Pizarras interactiva - rotafolios. impresora 3D - CNC pequeña - impresora multifuncional - computadora de escritorio - computadoras Mac de escritorio - laptops - tabletas - cortadora laser - mesa para trabajo en equipo - kit de arduino - kit de sensores - Dremmel mototool multifuncional - estación de soldadura – multímetros - fuente de poder.	<p>Crear un Centro de Innovación para la incubación de ideas de negocios que permita:</p> <p>Una cercanía con las necesidades de los jóvenes emprendedores y de su contexto inmediato, para ofrecer soluciones reales.</p> <p>Un espacio educativo para estimular la creatividad de los docentes para la búsqueda de soluciones integrales de necesidades y/o problemáticas.</p> <p>El desarrollo de habilidades para la negociación y resolución de problemas enfocados de manera colectiva desde diferentes perspectivas.</p>

Objetivo	Recurso Educativo		Descripción del Recurso
Fomentar el desarrollo de emprendimientos asociativos por medio de talleres formativos.	Realizar talleres presenciales por medio del aprendizaje cooperativo.	Material didáctico	Este objetivo pretende afianzar los procesos de capacitación con la ejecución de tres talleres para el fomento de emprendimientos asociativos

C. Programas de Investigación y Desarrollo

C.1 Gestión de la Investigación

El movimiento cooperativo requiere de la actualización de la información y los datos referentes a su membresía, cantidad de organizaciones, participación en sectores económicos y densidad geográfica entre otras variables que permitan cuantificar los principales indicadores del desarrollo del sector en los últimos años. Para atender esta necesidad se plantea la ejecución de un proyecto de investigación orientado a la creación de un **Sistema de Información del sector cooperativo**, que pudiese enmarcarse en un observatorio, para lo cual se realizaría una propuesta en conjunto con el CONACOOOP, INFOCOOP y UNED en el marco del CIRIEC.

El objetivo general de este proyecto es actualizar la información sobre el cooperativismo costarricense, con el propósito de dimensionar con mayor claridad su contribución al desarrollo del país y su dimensión en cuanto número de asociados y de organizaciones.

Nombre del proyecto	Descripción del proyecto	Producto esperado
PROYECTO ID-2020-001: Formulación e implementación del sistema de información cooperativo	Cuantificación general de todas las cooperativas activas del país, recopilando la información sobre sus ámbitos asociativo y empresarial.	Informe sobre el sistema de información cooperativo, incluyendo una plataforma en línea para desplegar los datos de forma accesible con dominio coop.cr.

Nombre del proyecto	Descripción del proyecto	Producto esperado
PROYECTO ID-2020-002: Prospectiva estratégica e incidencia en el desarrollo del sector cooperativo	Análisis de las principales tendencias del sector cooperativo, estudio de actores y proyección de escenarios futuros.	Informe de los posibles escenarios futuros del movimiento cooperativo enfocados en maximizar su contribución al desarrollo nacional.

C.2 Plan de Mejora en la Gestión Institucional (PMGI)

El CENECOOP R.L., ha formulado este plan con el objetivo de diseñar, desarrollar, implementar y evaluar un conjunto de decisiones y acciones para mejorar el desempeño institucional en los siguientes factores de gestión: planificación, gestión financiera - contable, control interno, contratación administrativa, presupuesto, tecnologías de la información, servicio al usuario y recursos humanos; basados en los indicadores que se agrupan en el índice de gestión institucional empleado por la Contraloría General de la República.

C.3 Diseño y Desarrollo de Programas Académicos

Se ha definido a nivel del Consejo de Administración y la Gerencia general la necesidad de actualizar de forma permanente y sistemática la oferta académica institucional para lo cual se ha dispuesto ejecutar este programa que está orientado a centralizar ese proceso de diseño curricular, propuesta metodológica y desarrollo de recursos didácticos para lo cual se considera necesario implementar las siguientes acciones:

- ▶ Material didáctico estandarizado para cada programa
- ▶ Métricas para la evaluación del impacto
- ▶ Revisión de implementación de programas basados en tecnología (plan de acciones correctivas)
- ▶ Propuesta de inclusión de nuevas tecnologías en la oferta académica
- ▶ Material didáctico estandarizado

► Recursos educativos digitales

Nombre del proyecto	Cantidad de horas académicas	Producto esperado
Programa LABORACOOP (Competencias para la innovación, emprendimiento y gestión)	100	Programa LABORACOOP 2
Programa Innovación y emprendimiento (Modelos de negocio y propuestas de valor para jóvenes y emprendedores cooperativos)	100	Oferta bimodal para innovación y emprendimiento

C.4 Planificación

Propuesta: sistematizar, conducir y documentar los procesos de planificación institucional

Proceso de planificación	Responsable	Producto
Estrategia de implementación del Plan Estratégico	Gerencia general	Plan Estratégico 2020 - 2024
Planificación operativa anual	Unidades de gestión y empresas	Plan Anual Operativo 2021
Planificación del servicio en dos procesos: - Diseño, desarrollo, ejecución y evaluación de procesos educativos - Edición y producción de material didáctica	ID Unidades de gestión	Planes de gestión del servicio de procesos educativos.

D. Programa de Divulgación Cooperativa

El nuevo plan estratégico del CENECOOP R.L., busca fortalecer el vínculo entre el Centro y las cooperativas de base, mediante la ejecución de acciones orientadas a mejorar la comprensión de las necesidades, expectativas y oportunidades de crecimiento; para ello se busca implementar nuevas formas de vinculación mediante visitas, campañas promocionales y participación activa en la articulación de redes de cooperación y apoyo para el posicionar el modelo cooperativo como una alternativa viable de integración económica, social y cultural para segmentos estratégicos de la población costarricense.

Comunicación digital

D.1 Programa de mercadeo digital

Se continuará trabajando con la estrategia de marketing digital para publicitar los cursos virtuales de la plataforma www.campus.co.cr como parte del impulso que se le da a la formación virtual y bimodal del CENECOOP R.L. Pero además, se deben crear más recursos educativos acordes con la tendencia tecnológica como lo son videos, diseños y productos que sean más fáciles y atractivos para nuestros estudiantes en general, esto de la mano con la coordinación virtual.

D.2 Promoción en Redes sociales CENECOOP R.L.

Para este apartado el CENECOOP R.L. cuenta con las siguientes herramientas:

- www.cene.coop (sitio oficial)
- www.campus.co.cr (educación virtual)
- www.facebook.com/cenecoopr1 (red social)
- www.facebook.com/jcoop (red social)
- www.facebook.com/cenecoophotelescuola (red social)
- www.instagram.com/cenecoopr1 (red social)

- www.twitter.com/cenecoopr1 (red social)
- Redes sociales CENECOOP R.L.

Para este apartado el Programa Innovación y Emprendimiento Asociativo cuenta con sus propias redes sociales:

- www.piea.cr (sitio oficial)
- www.facebook.com/pieacr (red social)
- www.instagram.com/pieacr (red social)
- www.twitter.com/pieacr (red social)

Solo con la red social del CENECOOP R.L. tenemos acceso a alrededor de 18.669 personas que son parte de nuestra fan page. Número que ha crecido debido al marketing digital. Y con las demás redes sociales de JCOOP y Hotel Escuela suman 25.574 seguidores.

D.3 Blog de artículos.

Abrir un Blog de artículos escritos por expertos en las temáticas para ser consultados por los emprendedores.

D.4 Envío de correos electrónicos masivos

Se aprovechan estas herramientas para dar a conocer la labor de la institución y del movimiento cooperativo, permitiendo mantener una comunicación constante y más cercana con los usuarios.

Comunicación Interpersonal

Promoción y vinculación con las cooperativas

D.5. Gestión de Servicio al Usuario

La implementación del servicio al cliente por medio de un equipo de trabajo ya conformado para dar información y respuestas a los usuarios de nuestros servicios en general, cooperativistas y no cooperativistas, de cursos presenciales y virtuales.

Tanto por medios digitales como por teléfono o de manera personal, en la cual se vaya creando una cultura organizacional dirigida a atender a nuestros públicos metas con las necesidades de capacitación e información que requieren en el menor tiempo posible.

D.6 Relación directa con las cooperativas

El objetivo es continuar con las reuniones para trabajar más de cerca con las cooperativas por medio de sus Comités de Educación y comunicadores, por supuesto en coordinación conjunta con las áreas: académica y proyectos que ya tienen la relación establecida para capacitaciones.

El ideal es que las cooperativas nos puedan ceder espacios de reunión de sus asociados como capacitaciones, asambleas, foros, eventos en general para informar directamente sobre todos nuestros programas de capacitación y sobre la labor completa que desarrolla el CENECOOP R.L. dentro y fuera del Movimiento Cooperativo.

Así como envíos de información sobre cursos a sus bases de datos de asociados y colaboradores.

Trabajar con un promotor de la oferta académica del CENECOOP R.L. con un stand en las salas de atención de las cooperativas de ahorro y crédito, en las asambleas y actividades de las cooperativas. Esto se coordina con cada cooperativa, se propone iniciar con las cooperativas afiliadas del CENECOOP R.L.

D.7 Redes de comunicación

Continuar desarrollando las redes de comunicación con grupos de interés para el CENECOOP R.L., a manera de facilitar una mejor y más efectiva transmisión de información, comunicados, capacitaciones, mensajes, etc., así como recepción de información importante para el área como fotografías de actividades en las que participa el CENECOOP R.L.

PROGRAMA		PLANEADO	ALCANCE	TOTAL ALCANCE
Comunicación Digital	Promoción de cursos en redes sociales	12	25.574	306.888
	Programa de mercadeo digital	12	25.574	306.888
	Envío de correos masivos	12	22.000	264.000
Comunicación Interpersonal	Jornada de visitas a cooperativas para promoción	20	5	100

E. Programas de desarrollo humano

E.1. Programas de Gestión Talento Humano

Para contribuir con la profesionalización, estrategia, y modernización operativa de las cooperativas, el plan de trabajo 2020, propone fortalecer internamente la estructura del CENECOOP R.L. Se propone revisar y adecuar su modelo de organización, es decir procesos, estructura organizativa, perfiles de puestos, para llevar adelante las metas institucionales que responda de forma eficaz, flexible y adaptada a los requerimientos de la entidad. Es importante mencionar que el CENECOOP R.L., en cumplimiento con los requerimientos de la Contraloría General de la República, en relación con el Índice de Gestión Institucional, debe trabajar en el componente de Recursos Humanos.

No. Cuenta	Nombre del Proyecto	Descripción del Proyecto	Producto esperado
------------	---------------------	--------------------------	-------------------

<p>1.04.07</p> <p>Servicios de Gestión y Apoyo</p>	<p>TH-2020-001:</p> <p>Actualizar Estructura de Organización.</p>	<p>Levantar información de los colaboradores, manual descriptivo de puestos, perfiles competenciales, procesos de la información y autoridad. Diagnóstico de necesidades de capacitación. Estudio Salarial.</p>	<p>Un nuevo Modelo de Organización, que incluye: procesos con indicadores de gestión, y políticas relacionadas; lo que debe garantizar la operación eficaz de la</p> <p>Entidad. Para los 22 colaboradores del CENECOOP R.L.</p>
<p>1.03.07</p> <p>Servicios de tecnología información</p>		<p>Digitalizar expedientes, sistema de control de asistencia del personal, vacaciones.</p>	

2. Estudio de Clima organizacional

Dado que el clima se basa sobre la satisfacción de las necesidades psicológicas y sociales del personal y sobre el logro de los objetivos de la organización; se justifica la contratación siempre de profesionales de los recursos humanos y líderes, que se formen y especialicen en técnicas relacionadas con asegurar el rendimiento agradable de este factor y lograr objetividad en los resultados y conclusiones.

No. Cuenta	Nombre del Proyecto	Descripción del Proyecto	Producto esperado
1.04.07 Servicios de Gestión y Apoyo	TH-2020-02: Estudio de clima organizacional y satisfacción laboral para el CENECOOP R.L.	Ejecutar un estudio de Clima Organizacional y Satisfacción Laboral para CENECOOP R.L.,	Aplicar instrumento cuantitativo de evaluación de clima laboral. Sistematizar los resultados a partir del procesamiento y análisis de los datos a través del análisis de los hallazgos.

3. Evaluación de Desempeño

Alinear los objetivos individuales relacionados al puesto de trabajo y que respondan a la estrategia del CENECOOP R.L y empresas asociadas. Así como desarrollar una cultura interna de análisis, retroalimentación y comunicación entre los colaboradores y las jefaturas de forma continua en temas de desempeño, favoreciendo con ello la revisión constante de objetivos, competencias, valores y ética.

Nombre del proyecto	Descripción del Proyecto	Producto esperado
TH-2020-003: Evaluación del desempeño para el CENECOOP R.L.	Aplicar la herramienta de Evaluación del Desempeño del CENECOOP R.L.	Alinear los objetivos individuales relacionados al puesto de trabajo y que respondan a la estrategia del CENECOOP R.L

4. BECAS INCAE-CENECOOP R.L. –MOVIMIENTO COOPERATIVO

La relación interinstitucional entre el INCAE y el CENECOOP R.L., deviene con la promulgación de la Ley N° 6839.

Nombre del Proyecto	Descripción del Proyecto	Producto esperado
DH-2020-004: Becas INCAE-CENECOOP R.L.- MOVIMIENTO COOPERATIVO	Promocionar las becas que el INCAE acredita al CENECOOP R.L., en beneficio del Movimiento Cooperativo con una promoción bimensual durante todo el año.	Asignar el 100% de las becas asignadas al CENECOOP R.L. según la oferta nacional e internacional.

5. Programa capacitación y desarrollo del personal colaboradores

Conforme al registro de información de los colaboradores fortalecer los conocimientos, habilidades y competencias para contribuir en el logro de los objetivos institucionales. Considerando además, la naturaleza actual de los fondos de la Ley 6839, en cuanto a los procesos de transformación que implica cambios como el tema de la normativa.

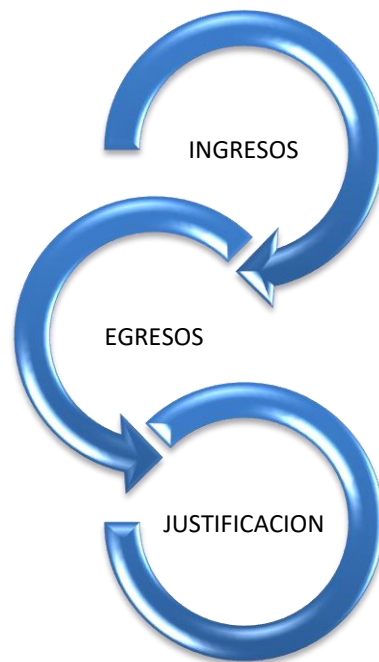
No. Cuenta	Nombre del Proyecto	Descripción del Proyecto	Producto esperado
1.07.01 Actividades de capacitación	TH-2020-005: Actualización y desarrollo de colaboradores del CENECOOP R.L.	Apoyar al proceso de actualización y desarrollo de capacitación y educación continua para los colaboradores del CENECOOP R.L., con el aprovechamiento de la oferta académica que ofrece el CENECOOP R.L. (presencial y virtual) y asignación de becas que acredita el INCAE, UNIVERSIDAD FUNDEPOS, IDEPI, CCC-CAYACI.	Fortalecer el proceso de actualización y desarrollo de los 22 colaboradores del CENECOOP R.L.

6. Actividades – Gestión organizacional

Actividades recreativas fuera del contexto laboral son ideales para motivar el trabajo en equipo y las relaciones entre los compañeros. La integración es fundamental para aumentar la lealtad en la empresa y mejorar el clima laboral.

No. Cuenta	Nombre del Proyecto	Descripción del Proyecto	Producto esperado
1.04.07 Servicios de Gestión y Apoyo	DH-2020-005: Fomentar el trabajo en equipo-cultura organizacional	Promover iniciativas para fortalecer la cultura organizacional basada en los principios y valores: Implementación mesas redondas “La transformación está en mí” Programa Vive bien de la CCSS “Túnel de la calidad de vida”. 2 talleres para trabajar las relaciones interpersonales y habilidades para la conducción de procesos específicos.	Establecer las condiciones para que el 100% de los trabajadores del CENECOOP R.L., trabajen sobre aspectos que configuran la Calidad de Vida.

F. Presupuesto 2020



JUSTIFICACIÓN DE INGRESOS

La proyección de ingresos para el año 2020, asciende a la suma de ₡1.044.066.880 (mil cuarenta y cuatro millones sesenta y seis mil ochocientos ochenta colones) compuesto por el porcentaje de los excedentes de las cooperativas que establece el Artículo 11 de la Ley 6839 y sus reformas.

Las estimaciones se basaron en el análisis del comportamiento de los ingresos de 420 cooperativas a saber:

- Para el Sector Ahorro y Crédito: Seguimiento mensual Estados Financieros página SUGEF
- Otros sectores: Con base en el análisis de periodos anteriores.

De acuerdo a lo anterior, se puede identificar las disminuciones e incrementos en los ingresos por sector en comparación con los periodos 2018- 2019 y 2020. Anexo 1

El ingreso proyectado del año 2020 en relación al 2019 disminuye en ₡179.119.050, por una reducción en la base de cálculo para los excedentes, fundamental en sectores como sector ahorro y crédito y producción.

SECTOR	PRESUPUESTO 2020	Variación Absoluta	Variación Porcentual
AHORRO Y CREDITO	654,112,380.00	(24,029,450.00)	-3.5%
PRODUCCION	164,553,500.00	(210,381,000.00)	-56.1%
SERVICIOS	95,411,000.00	18,951,000.00	24.8%
SERVICIOS MULTIPLES	57,914,500.00	3,647,000.00	6.7%
TRANSPORTE	35,628,000.00	20,926,000.00	142.3%
COGESTION	19,200,000.00	3,100,000.00	19.3%
AUTOGESTIONARIA	4,272,000.00	269,000.00	6.7%
COMERCIALIZACION	1,419,500.00	353,500.00	33.2%
CONSUMO	3,000.00	1,400.00	87.5%
ORGANISMO AUXILIAR	2,500.00	1,500.00	150.0%
SUMINISTROS	1,000,000.00	(2,500,000.00)	-71.4%
AGROINDUSTRIALES	10,503,000.00	10,503,000.00	100.0%
VIVIENDA	47,500.00	39,000.00	458.8%
TOTAL	1,044,066,880.00	(179,119,050.00)	-15%

En el anexo 2 se muestra un comparativo de origen y aplicación de fondos, dónde se refleja la fuente del ingreso y la aplicación de los mismos para los años 2019 y 2020.

Revisión del proceso de cobro de los excedentes

De conformidad a su responsabilidad en implementar mecanismos eficaces de cobro de los recursos dispuestos en la legislación para la educación cooperativa, la administración del CENECOOP R.L., va a proceder a revisar de forma continua y sistemática su procedimiento de cobro para asegurar el cumplimiento de las mejores prácticas para la estimación, cobro y recaudación de esos recursos.

JUSTIFICACIÓN DE EGRESOS

JUSTIFICACIÓN DE EGRESOS GENERAL:

El presupuesto ordinario 2020 contempla egresos por la suma de ₡1.044.066.880 y los ingresos por igual cantidad, por lo que se mantiene el principio de equilibrio y base "cero".

Los egresos contemplan las partidas presupuestarias relacionadas con: remuneraciones, servicios, materiales y suministros, intereses y comisiones, transferencias corrientes, amortización, actividades de capacitación; previstos para cumplir con los objetivos y metas, manteniendo el financiamiento de los programas prioritarios tanto sociales y de atención de las obligaciones financieras; a la luz de la realidad de los ingresos que se estima percibir en el ejercicio 2020.

El desglose de los egresos a nivel de programas por partida y subpartida presupuestaria, se puede observar en el Anexo 3, el cual está estructurado de acuerdo a lo establecido por la Contraloría General de la República.

JUSTIFICACIÓN DE EGRESOS POR PARTIDAS:

REMUNERACIONES

Corresponde al pago al personal permanente y temporal de la institución cuya relación se rige por las leyes laborales vigentes. Además, comprende los incentivos derivados del salario o complementarios a este, como el decimotercer mes, así como gastos por concepto de dietas, las contribuciones patronales al desarrollo y la seguridad social y gastos de representación no personal.

Remuneraciones básicas

Remuneraciones de sueldo para cargos fijos que se otorga al personal, permanente o temporal por la prestación de servicios, de acuerdo con la naturaleza del trabajo y la responsabilidad asignada al puesto, con sujeción a las regulaciones de las leyes laborales vigentes, para una planilla de 19 plazas.

Para la proyección salarial se tomó en cuenta un incremento del 3% para 2020, aplicado por una única vez. Se deja claro que si el incremento que decreta el Gobierno fuera menor a lo proyectado, se procederá a rebajar el remanente por la vía de modificación presupuestaria y se aplicará según los objetivos institucionales.

Remuneraciones eventuales

Retribuciones por concepto de Dietas por la participación en Sesiones del Consejo de Administración y Comité de Vigilancia, definida en términos de un monto absoluto por cada sesión del órgano a la que se asista. Esta remuneración no determina la existencia de relación laboral. Corresponde a 6 miembros del Consejo de Administración y 3 miembros del Comité de Vigilancia, según lo establecido en el reglamento aprobado y vigente.

Incentivos salariales

Retribuciones del decimotercer mes de salario adicional o proporcional al tiempo laboral que otorga la entidad por una sola vez, cada fin de año, a todos sus colaboradores, Aguinaldo.

Contribuciones patronales al desarrollo y la seguridad social

Erogaciones que la entidad en su condición de patrono, deben destinar a aquellas instituciones que la ley señale, con el fin de que los colaboradores y familias en general, disfruten de los beneficios de la seguridad social y el desarrollo para mejorar la capacidad laboral del país, Su cálculo se efectúa en función de los salarios y otras remuneraciones que se les otorgan a los colaboradores.

Contribuciones patronales a fondos de pensiones y otros fondos de capitalización

Aportes que la entidad en su condición de patrono destinan a aquellas instituciones que la ley señale como el seguro de Pensiones de la Caja Costarricense de Seguro Social, administradores de fondos de pensiones y otros fondos de capitalización.

Gastos de representación personal

Retribución que se otorga a la Gerencia para que en ocasión del ejercicio de su cargo, brinden atenciones de carácter oficial a personas representantes de instituciones ajenas a la entidad.

Otras remuneraciones

Retribución que se otorga a la Presidencia del Consejo de Administración para que en ocasión del ejercicio de su cargo, brinden atenciones de carácter oficial a personas representantes de instituciones ajenas a la entidad y en su representación.

El presupuesto global de la partida de REMUNERACIONES se ubica en ₡421.734.578,74, cantidad que equivale al 40% en relación al presupuesto total proyectado.

SERVICIOS

Obligaciones que la entidad contrae, generalmente, mediante contratos con personas físicas o jurídicas, públicas o privadas, por la prestación de servicios de diversa naturaleza y por el uso de bienes muebles e inmuebles, incluyendo los servicios que se destinan al mantenimiento, conservación y reparación menor u ordinaria, preventiva y habitual de bienes, que tienen como finalidad conservar el activo en condiciones normales de servicio, conforme los objetivos y fines de la entidad.

Comprende entre otros, los pagos por el arrendamiento de edificios, terrenos y equipos y maquinaria, entre otros, servicios públicos, servicios de mantenimiento y reparación, servicios comerciales y financieros, así como la contratación de diversos servicios de carácter profesional y técnico.

Alquileres

Comprende el arrendamiento de toda clase de bienes muebles e inmuebles, por periodos fijos

u ocasionales de tiempo, se incluye el alquiler del edificio para uso de oficinas, salas de capacitación y estacionamiento, así como arrendamiento de equipo y mobiliario, así como el pago de kilometraje, el cual corresponde a las sumas que se reconocen a aquellos funcionarios que utilizan el vehículo de su propiedad en la ejecución de sus funciones. El alquiler permite a la institución tener equipo de punta que no pasa por la depreciación. Pago al INFOCOOP por uso oneroso de las instalaciones del Edificio Cooperativo.

Servicios básicos

Erogaciones por concepto de consumo de los principales servicios de necesarios para el buen funcionamiento de la entidad tales como: servicio de agua y alcantarillado, servicios de energía eléctrica, servicio de correo, y servicios de telecomunicaciones, independientemente de que dichos servicios los provea un ente estatal o privado.

Servicios comerciales y financieros

Erogaciones que contempla los gastos por concepto de servicios de impresión, fotocopiado, encuadernación y reproducción de revistas, libros, periódicos, comprobantes y papelería en general utilizada en la operación propia de la entidad, así como los gastos que se destinan a una entidad pública o privada por los servicios prestados por concepto de comisiones y administración de fideicomisos, transferencias bancarias, servicios por la utilización de plataformas electrónicas de transacciones financieras, entre otras.

En esta partida se incluyen el pago:

1. Fideicomiso BANCO IMPROSA, corresponde a la comisión del Fiduciario que representa la propiedad del Campamento OIKOUMENE, cedida en garantía en el Banco Popular y de Desarrollo Comunal.
2. Fideicomiso UNIBANC SA que corresponde a la comisión y gastos de administración del Campamento OIKOUMENE.

Servicios de gestión y apoyo

Están constituidos por los gastos de servicios profesionales, técnicos y misceláneos, con personas físicas o jurídicas, tanto nacionales como extranjeras para realizar trabajos específicos en diversos campos, se incluyen en este grupo los conceptos de consultorías y honorarios que comprenden la contratación temporal para la prestación de servicios técnicos, profesionales y otros.

Se incluyen los pagos por servicios profesionales para la contratación de asesorías y proyectos especiales que incluye el seguimiento y ejecución de las recomendaciones y disposiciones de la Contraloría General de la República, auditoría Externa Financiera para el periodo 2019 así como los servicios misceláneos de aseo y limpieza.

Gastos de viaje y de transporte

Considera los viáticos dentro del país, por concepto de atención de hospedaje, alimentación y otros gastos menores relacionados, que se reconce a los colaboradores, cuando estos deban desplazarse en forma transitoria de su centro de trabajo a algún lugar del territorio nacional, con el propósito de cumplir con las funciones de su cargo, conforme al Reglamento.

Seguros, reaseguros y otras obligaciones

Corresponde a las erogaciones para la cobertura de seguros de vehículos, de riesgos del trabajo y colectivo de vida.

Capacitación y protocolo

Ver Plan Anual Operativo (documento anexo)

Mantenimiento y reparación

Comprende la contratación de servicios de personas físicas o jurídicas, nacionales o extranjeras para el mantenimiento preventivo y habitual de equipo y mobiliario, con el fin de conservar la capacidad de uso del bien; contempla los gastos por mantenimiento y reparaciones preventivas y habituales de automóviles, equipo y mobiliario, que se requiere para el uso de oficinas, como archivadores, aires acondicionados, fotocopiadoras, escritorios, sillas, entre otros.

Impuestos

Corresponde al pago de tributos que debe hacer frente la entidad tales como: el impuesto sobre la propiedad de bienes inmuebles y marchamos.

A la partida de SERVICIOS se le está asignando ₡351.777.050,62 representando el 34% del presupuesto total.

MATERIALES Y SUMINISTROS

En esta partida se incluyen los útiles, materiales, artículos y suministros que tienen como característica principal su corta durabilidad, pues se estima que se consumirán en el lapso no mayor a un año; básicamente es para cubrir costos operativos que se requiere para cumplir las metas del Plan Anual Operativo.

Productos químicos y conexos

Comprende los gastos por concepto de combustibles y lubricantes, para ser utilizados en el equipo de transporte, durante las giras que realizan los colaboradores.

Alimentos y productos agropecuarios

Incluye las erogaciones por concepto de alimentos y bebidas brindados en sesiones, reuniones de trabajo y otras actividades de carácter laboral. Los recursos contemplados son utilizados cuando es necesario ofrecer algún refrigerio a visitantes especialmente cuando las reuniones lo

ameritan y cubrir algún tipo de alimentación necesaria.

Útiles, materiales y suministros diversos

Abarca la adquisición de útiles, materiales, suministros y otros útiles, utilizados en la operación de la entidad, tales como:

Útiles y materiales de oficina y cómputo que comprenden artículos que se requieren para realizar labores de oficina, de cómputo y para la enseñanza, tales como: bolígrafos, llaves mayas, lápices, engrapadoras, reglas, borradores, clips, perforadoras y artículos similares.

Productos de papel, cartón e impresos tales como papel bond, papel periódico, productos de imprenta (formularios, folletos de cualquier índole, tarjetas, calendarios, periódicos por compra directa o suscripción y demás productos de las artes gráficas), entre otros.

Adquisición de artículos necesarios para el aseo general, tales como bolsas plásticas, escobas, cepillos de fibras naturales y sintéticas, ceras, desinfectantes, jabón de todo tipo, papel higiénico y cualquier otro artículo o material similar.

A la partida de MATERIALES Y SUMINISTROS se asignó un presupuesto de \$34.307.000,00 representando el 3.3% del presupuesto total.

INTERESES Y COMISIONES

Esta partida comprende las erogaciones de intereses sobre préstamos de instituciones públicas financieras Banco Popular y de Desarrollo Comunal y préstamos del Sector Privado COOPEAL- IANZA y MB Créditos.

A la partida de INTERES Y COMISIONES se le asignó \$146.908.273,75 representando el 14% del total del presupuesto.

TRANSFERENCIAS CORRIENTES

Partida asignada a participación, cuotas organismos nacionales internacionales, así como pago de extremos laborales, entre otros.

Prestaciones

Provisión de preaviso y cesantía, a los a que tengan derecho los colaboradores una vez concluida la relación laboral con la entidad.

Transferencias corrientes a entidades privadas sin fines de lucro

Recursos que destina la entidad para la participación activa en organizaciones o entidades sin fines de lucro, sean como aportes específicos o cuotas, CCC-CA, ACI, CADEXCO, CANAESS, Consejo Nacional de Niñez y Juventud, entre otras.

A TRANSFERENCIAS CORRIENTES se le asignó \$26.361.614,43 representando el 2.5% del presupuesto total.

AMORTIZACIÓN

Esta partida comprende las amortizaciones sobre préstamos de instituciones publicas financieras Banco Popular y de Desarrollo Comunal y préstamos del Sector Privado COOPEALIANZA y MB Créditos.

A la partida de AMORTIZACIÓN se le asignó \$63.000.861,56 representando el 6% del total del presupuesto.

ANEXO 1

COMPARATIVO INGRESOS
2018 -2019 -2020

SECTOR	PRESUPUESTO 2018	PRESUPUESTO 2019	PRESUPUESTO 2020	Variación Absoluta	Variación Porcentual
AHORRO Y CREDITO	679,066,626.03	678,141,830.00	654,112,380.00	(24,029,450.00)	-3.5%
PRODUCCION	357,524,000.00	374,934,500.00	164,553,500.00	(210,381,000.00)	-56.1%
SERVICIOS	69,139,500.00	76,460,000.00	95,411,000.00	18,951,000.00	24.8%
SERVICIOS MULTIPLES	42,792,054.80	54,267,500.00	57,914,500.00	3,647,000.00	6.7%
TRANSPORTE	10,401,000.00	14,702,000.00	35,628,000.00	20,926,000.00	142.3%
COGESTION	8,200,000.00	16,100,000.00	19,200,000.00	3,100,000.00	19.3%
AUTOGESTIONARIA	1,001,500.00	4,003,000.00	4,272,000.00	269,000.00	6.7%
COMERCIALIZACION	1,901,500.00	1,066,000.00	1,419,500.00	353,500.00	33.2%
CONSUMO	105,000.00	1,600.00	3,000.00	1,400.00	87.5%
ORGANISMO AUXILIAR	2,000,500.00	1,000.00	2,500.00	1,500.00	150.0%
SUMINISTROS	2,600,000.00	3,500,000.00	1,000,000.00	(2,500,000.00)	-71.4%
AGROINDUSTRIALES			10,503,000.00	10,503,000.00	100
VIVIENDA	157,000.00	8,500.00	47,500.00	39,000.00	458.8%
TOTAL	1,174,888,680.83	1,223,185,930.00	1,044,066,880.00	(179,119,050.00)	-15%

ANEXO 2

ORIGEN Y APLICACIÓN DE FONDOS

COMPARATIVO PRESUPUESTOS FONDOS EXCEDENTES
PERIODOS 2019-2020

INGRESOS	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TRANSFERENCIAS				
LEY 6839 (Excedentes de las cooperativas)	1,223,185,930.00	1,044,066,880.00	-179,119,050.00	-15%
TOTAL DE INGRESOS	1,223,185,930.00	1,044,066,880.00	-179,119,050.00	-15%
COSTOS DE OPERACIÓN	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN	454,287,613.59	505,098,542.25	50,810,928.66	11%
PROGRAMA ACADEMICO	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL PROGRAMA ACADEMICO	450,000,000.00	241,995,220.84	-208,004,779.16	-46%
GASTOS GENERALES	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL GASTOS GENERALES	30,600,000.00	30,600,000.00	0.00	0.0%
HONORARIOS PROFESIONALES	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL HONORARIOS	10,200,000.00	20,060,000.00	9,860,000.00	97%
OBLIGACIONES FINANCIERAS	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	222,299,711.87	209,909,135.30	-12,390,576.57	-6%
CUOTAS AFILIACIONES	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL CUOTAS AFILIACIONES	10,030,000.00	10,030,000.00	0.00	0%
COSTO DE ADMINISTRACION FIDEICOMISOS	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL COSTO DE ADMINISTRACION FIDEICOMISOS	32,373,981.60	26,373,981.60	-6,000,000.00	-18.5%
INVERSIONES	AÑO 2019	AÑO 2020	DIFERENCIA	AJUSTE PORCENTUAL
TOTAL INVERSIONES	13,394,622.95	0.00	-13,394,622.95	-100%
TOTAL APLICACIONES	1,223,185,930.01	1,044,066,880.00	-179,119,050.01	-15%
DIFERENCIA	-0.01	0.00	0.01	

ANEXO 3
DESGLOSE DE LOS EGRESOS A NIVEL DE PROGRAMA PARTIDA Y SUBPARTIDA

Nº CUENTA	DESCRIPCION DE CUENTA	ESTIMACION ANUAL 2020
000	REMUNERACIONES	
0.01	REMUNERACIONES BASICAS	
0.01.01	Salarios para cargos fijos	267,668,591.57
		-
0.02	REMUNERACIONES EVENTUALES	
0.02.05	Dietas	53,544,000.00
		-
0.03	REMUNERACIONES SALARIALES	
0.03.03	Decimotercer mes	22,305,715.96
		-
0.04	CONTRIBUCIONES PATRONALES AL DESARROLLO LA SEGURIDAD SOCIAL	
0.04.01	Contribución Patronal al Seguro de Salud de la Caja Costarricense del Seguro Social	11,756,356.28
0.04.02	Contribución Patronal al Instituto Mixto de Ayuda Social	1,371,762.70
0.04.03	Contribución Patronal al Instituto Nacional de Aprendizaje	4,115,288.11
0.04.04	Contribución Patronal al Fondo de Desarrollo Social y Asignaciones Familiares	13,717,627.04
0.04.05	Contribución Patronal al Banco Popular y de Desarrollo Comunal	1,371,762.70
		-
0.05	CONTRIBUCIONES PATRONALES A FONDO DE PENSIONES Y OTROS FONDOS DE CAPITALIZACION	
0.05.01	Contribución Patronal al Seguro de Pensiones de la Caja Costarricense del Seguro Social	25,377,610.03
0.05.02	Aporte Patronal al Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias	4,115,288.11
0.05.03	Aporte Patronal al Fondo de Capitalización Laboral	8,230,576.22
		-
0.99	REMUNERACIONES DIVERSAS	
0.99.01	Gastos de representación personal	8,160,000.00
0.99.99	Otras remuneraciones	-
		-
	TOTAL REMUNERACIONES	421,734,578.74

001	SERVICIOS	
1.01	ALQUILERES	
1.01.01	Alquiler de edificio, locales y terrenos	19,200,000.00
1.01.02	Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario	2,760,000.00
1.01.99	Otros alquileres (gravity)	4,340,000.00
		-
1.02	SERVICIOS BASICO	
1.02.01	Servicios de agua y alcantarillado	1,200,000.00
1.02.02	Servicio de energia electrica	3,600,000.00
1.02.03	Servicios de correo	288,000.00
1.02.04	Servicios de telecomunicaciones	5,120,000.00
		-
1.03	SERVICIOS COMERCIALES Y FINANCIEROS	
1.03.03	Impresión, encuadernación y otros	3,120,000.00
1.03.06	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	26,481,981.60
		-
1.04	SERVICIOS DE GESTION Y APOYO	
1.04.02	Servicios jurídicos	10,770,000.00
1.04.04	Servicios ciencias económicas y sociales	3,500,000.00
1.04.06	Servicios generales	6,600,000.00
		6,390,000.00
1.05	GASTOS DE VIAJE Y TRANSPORTE	
1.05.01	Transporte dentro del país	-
1.05.02	Viáticos dentro del país	3,380,000.00
		-
1.06	SEGUROS, REASEGUROS Y OTRAS OBLIGACIONES	
1.06.01	Seguros	3,701,848.18
		-
1.07	CAPACITACION Y PROTOCOLO	
1.07.01	Actividades de Capacitación	241,995,220.84
		-
1.08	MANTENIMIENTO Y REPARACION	
1.08.05	Mantenimiento y reparación de equipo de transporte	2,640,000.00
1.08.07	Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina	3,000,000.00
1.08.08	Mantenimiento y reparación de equipo de computo y sistemas de información	2,520,000.00
		-
1.09	IMPUESTOS	
1.09.02	Impuestos sobre la propiedad de bienes inmuebles	1,000,000.00
1.09.99	Otros impuestos (Marchamos)	170,000.00
		-
	TOTAL SERVICIOS	351,777,050.62

002	MATERIALES Y SUMINISTROS	
2.01	PRODUCTOS QUIMICOS Y CONEXOS	
2.01.01	Combustibles y lubricantes	4,400,000.00
		-
2.02	ALIMENTOS Y PRODUCTOS AGROPECUARIOS	-
2.02.03	Alimentos y bebidas	16,400,000.00
		-
2.04	HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y ACCESORIOS	-
2.04.02	Repuestos y accesorios	3,000,000.00
		-
2.99	UTILES, MATERIALES Y SUMINISTROS DIVERSOS	-
2.99.01	Utiles y materiales de oficina y computo	2,600,000.00
2.99.03	Productos de papel, cartón e impresos	1,760,000.00
2.99.05	Utiles y materiales de limpieza	1,147,000.00
2.99.99	Otros útiles, materiales y suministros diversos	5,000,000.00
		-
	TOTAL MATERIALES Y SUMINISTROS	34,307,000.00

003	INTERESES Y COMISIONES	
3.02	INTERESES SOBRE PRESTAMOS	
3.02.06	Intereses sobre préstamos de Instituciones Públicas Financieras	133,566,971.98
3.02.07	Intereses sobre préstamos del Sector Privado	13,341,301.77
	TOTAL INTERESES Y COMISIONES	146,908,273.75

006	TRANSFERENCIAS CORRIENTES	
6.03	PRESTACIONES	
6.03.01	Prestaciones Legales	16,309,115.33
		-
6.04	TRANSFERENCIAS CORRIENTES A ENTIDADES PRIVADAS SIN FINES DE LUCRO	-
6.04.03	Transferencias corrientes a cooperativas	8,000,000.00
6.04.04	Transferencias corrientes a otras entidades privadas sin fines de lucro	2,030,000.00
		-
	TOTAL TRANSFERENCIAS CORRIENTES	26,339,115.33

008	AMORTIZACION	
8.02	AMORTIZACION A PRESTAMOS	
8.02.06	Amortizacion sobre préstamos de Instituciones Públicas Financieras	50,363,650.47
8.02.07	Amortizacion sobre préstamos del Sector Privado	12,637,211.09
	TOTAL AMORTIZACION	63,000,861.56

	TOTAL	1,044,066,880.00
--	--------------	-------------------------



CENECOOP

Creemos Juntos

Edificio Cooperativo, 150 metros al norte de la Fuente de la Hispanidad,
San Pedro de Montes de Oca, San José, Costa Rica
Teléfono: 2528-5820 * Apartado: 176-Y Griega 1011
info@cene.coop * www.cene.coop * www.campus.co.cr