

CIO

334.068

C776p

Cooperativa de Ahorro y Crédito  
Antonio Vega Granados R.L.

Coopavegra R.L.

# PLAN ESTRATEGICO

## PERIODO

2002 - 2004

Palmares, Alajuela

**Cooperativa de Ahorro y Crédito  
Antonio Vega Granados R.L.**

**Coopavegra R.L.**

**PLAN ESTRATEGICO**

**PERIODO**

**2002 - 2004**

**Palmares, Alajuela**

C10  
334.068  
C476p

Plan estratégico, período 2002-2004:



0131722



29 MAR 2004

0131722 *u*

BIBLIOTECA OCCIDENTE - UCR



0131722

## Primera Parte:

### **1. Introducción.**

- 1.1- Objetivo del Taller.
- 1.2- Preparación y Organización del Taller.
- 1.3- Participantes del Taller.

## Segunda Parte:

### **2. Desarrollo y Resultados del Seminario Planificación.**

- 2.1- Determinación del Estado Futuro de Coopavegra R.L.
- 2.2- Análisis F.O.D.A.
- 2.3- Análisis de Problemas.
- 2.4- Análisis de Objetivos y Análisis de las Alternativas para la Estrategia de Fortalecimiento Institucional.
  - 2.4.1- Análisis de los Involucrados.
  - 2.4.2- Condicionantes Externos mas Relevantes.
  - 2.4.3- Indicadores Verificables Objetivos (IVO) y Fuentes de Verificación (FdeV).
  - 2.4.4- Plan de Operaciones.

## Tercera Parte:

### **3. Plan Estratégico.**

- 3.1- Misión, Visión y Objetivo.
  - 3.1.1- Nuestra Misión.
  - 3.1.2- Nuestra Visión.
  - 3.1.3- Objetivo.
  - 3.1.4- Sub - Objetivos.
- 3.2- Objetivos, Sub objetivos, Actividades y Fuentes de Verificación.
- 3.3- Plan de Desarrollo.

## Cuarta Parte:

### **4. Anexos.**

# 1. INTRODUCCION

## ANTECEDENTES DE COOPAVEGRA R.L.

Al principio de la década de los años cincuenta, un grupo de personas no mayor a una decena, entre ellos agricultores, comerciantes y oficinistas, todos vecinos de la comunidad de Palmares de Alajuela, se organizaron de manera informal a través de un club agrícola. Su finalidad consistía en satisfacer necesidades propias del grupo, dándole mayor énfasis a las de orden económico. Unos años después nace, producto de este grupo, la idea de formar una asociación cooperativa como respuesta a la necesidad de tener un órgano propio, que satisficiera la demanda de recursos económicos.

Después de ingentes esfuerzos, visitas, participación en círculos de estudio y cursos de formación cooperativa, el 27 de setiembre del 1957 se abre el Acta Constitutiva de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antonio Vega Granados R.L. (COOPAVEGRA R.L.). Este nombre corresponde a un pionero del Movimiento Cooperativo, que participó activamente como asesor en la formación de la Cooperativa, y por su merecida labor se le dio su nombre a la Organización.

Coopavegra R.L. fue constituida por veinticinco asociados fundadores. Su capital social inicial fue de mil doscientos cincuenta colones. A cada asociado correspondió un aporte de cincuenta colones. Fue inscrita mediante resolución número 21 del siete de julio de 1.958, ante el departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo.

El domicilio legal es el distrito primero del cantón de Palmares, provincia de Alajuela; sin embargo, podrá extender su radio de acción a todo el territorio nacional, según lo establece sus estatutos. El edificio sede de la Cooperativa se ubica 100 mts. Oeste del Servicentro, Palmares.

## 1.1- OBJETIVO DEL TALLER

El sábado 06 de octubre del 2001 se realizó en Palmares de Alajuela, un taller de planificación para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Antonio Vega Granados R.L. (Coopavegra R.L.), con el propósito de revisar y ajustar el Plan Estratégico. Para la moderación y organización del taller fueron contratados los servicios de Yadira Esquivel, consultora independiente. La actividad fue financiada por la Cooperativa. El equipo de moderación estuvo formado por Rodolfo Vargas y Yadira Esquivel.

El objetivo del taller de planificación era la revisión y ajuste de una estrategia general de desarrollo para la Cooperativa en forma de un Cuadro de Planificación y de un Plan Operativo para el período 2002 al 2004. Después de una discusión entre los participantes la duración de éste fue definida en tres años. El Plan Operativo fue restringido a una formulación global para el primer año de vigencia del Plan Estratégico, la cual deberá ser especificada en Planes Operativos por Departamento o para cada servicio ofrecido.

La metodología utilizada fue el Diagnóstico y Planificación Participativos (DPP), desarrollada por el proyecto de la GTZ (agencia alemana de cooperación) en Bancoop, dentro de cuyo programa de fomento y apoyo técnico al sector cooperativo incluía la formación de moderadores o facilitadores nacionales especializados en esta metodología, dentro de los cuales estuvo uno de los encargados del seminario-taller.

## **1.2- PREPARACION Y ORGANIZACIÓN DEL TALLER**

Como material de información previa se tuvo acceso al plan estratégico existente de Coopavegra R.L. que fue utilizado como base para la elaboración de un diagnóstico técnico con base en la "Guía del Prediagnóstico", la cual fue ajustada a la situación actual y a las características de la Cooperativa.

Los siguientes aspectos fueron discutidos y establecidos con el gerente de Coopavegra R.L., el Señor Pedro Carvajal Solís;

- a. Programación de las actividades requeridas para el taller de planificación.
- b. Presentación ante el Consejo de Administración.
- c. Composición del grupo de participantes.
- d. Evaluación de lo realizado del plan estratégico 1.998-2002
- e. Título de trabajo del taller.

Este último fue definido como "Plan Estratégico para el Fortalecimiento de Coopavegra R.L."

La documentación de los resultados del taller de planificación y del Plan Operativo estuvo a cargo de Abby Quesada.

El taller de planificación se realizó en las instalaciones de Coopavegra R.L., en Palmares. La sala de trabajo ofrecía suficiente espacio para el trabajo de la plenaria. El material de trabajo era adecuado.

### 1.3- PARTICIPANTES EN EL TALLER

En el taller de planificación participaron 12 personas que provenían de:

- Consejo de Administración.
- Gerencia.
- Comité de Vigilancia.
- Comité de Educación.
- Funcionarios.

Dichos participantes se detallan a continuación:

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>CUERPO DIRECTIVO</b>
GIOVANNI CASTILLO P.	PRESIDENTE	CONSEJO ADMINISTRAC.
LUZ VASQUEZ ROJAS	I VOCAL	CONSEJO ADMINISTRAC.
MARCO MADRIGAL C.	II VOCAL	CONSEJO ADMINISTRAC.
MARIA JESUS VARGAS V.	I SUPLENTE	CONSEJO ADMINISTRAC.
LUIS ARTURO ROJAS R.	PRESIDENTE	COMITÉ VIGILANCA
DOMINGO BARBOZA	I SUPLENTE	COMITÉ EDUCACION
PEDRO CARVAJAL S.	GERENTE	COOPAVEGRA R.L.
JOSE MIGUEL VARGAS	CONTADOR	COOPAVEGRA R.L.
SONIA MARIA VASQUEZ M.	CAJERA	COOPAVEGRA R.L.
YADIRA ESQUIVEL	MODERADORA	
RODOLFO VARGAS	MODERADOR	

## **2. DESARROLLO Y RESULTADO** **DEL TALLER DE PLANIFICACION**

El taller comenzó el sábado 06 de octubre del 2001 a las 8:00 a.m. Luego de un saludo a los asistentes y una pequeña introducción por parte del moderador, se hizo una presentación personal de los participantes.

Seguidamente se realizó una exposición breve sobre la situación actual y cómo la misma afecta a las empresas del tipo de Coopavegra R.L.

Después de la pausa del café se realizó la introducción general al método DPP con explicación de preguntas aclaratorias. A continuación, el grupo comenzó con la determinación del estado futuro deseado para Coopavegra R.L.

## **2.1- DETERMINACION DEL ESTADO FUTURO DE COOPAVEGRA R.L.**

Para la realización del primer paso de análisis, es decir la determinación del estado futuro deseado para Coopavegra R.L., se formularon situaciones, las cuales posteriormente fueron agrupadas para resumir lo que el grupo en conjunto consideraba reflejaban la situación deseada (Anexo N°1), a saber:

*COOPAVEGRA R.L., como empresa líder en el mercado  
financiero al servicio de sus asociados”*

## 2.2- ANALISIS F.O.D.A

Utilizando la definición de temas realizados en la fase anterior se procedió al análisis de fortalezas de la Cooperativa para alcanzar la situación futura deseada, destacándose aspectos relativos a la imagen, el servicio brindado a los asociados, la situación financiera, el alto número de asociado con que cuenta, la experiencia desarrollada y la mentalidad de los dirigentes y de la gerencia (forma de pensar adecuada), así como la capacidad de los directivos y funcionarios, entre otras.

Posteriormente se identificaron las debilidades que presenta Coopavegra R.L. para alcanzar la situación futura deseada, destacándose aspectos relativos a los bajos niveles de capitalización, aspectos tecnológicos, conocimiento parcial de las necesidades de los clientes (falta de un esquema de mercadeo) y falta de un esquema de trabajo en equipo entre otras.

El diagnóstico y descripción de la situación financiera de Coopavegra R.L. permitió conocer los aspectos positivos y negativos más relevantes presentes en su estructura institucional. Estos aspectos son fundamentales en la planificación. Este marco de referencia permite elaborar las propuestas tendientes a subsanar las debilidades, y aprovechar de forma más agresiva sus potencialidades.

En este apartado se conocerá la posición de la Cooperativa ante su entorno (interno y externo) y de su análisis se podrá identificar aquellos factores que tienen una mayor importancia potencial para la misma.

Cabe destacar que para realizar este análisis se toma en cuenta, no sólo los datos presentados en el diagnóstico, sino también se logra percibir desde la óptica de sus asociados los valores hacia la organización.

### 1. AMBIENTE INTERNO

A través del estudio de su ambiente interno es posible conocer cuáles son las fortalezas y cuáles las debilidades que presenta la Cooperativa. Conocer estos dos aspectos permiten orientar la toma de decisiones hacia los objetivos propuestos.

## **1.1- FORTALEZAS**

La Cooperativa desarrolla bastante bien una serie de aspectos, que constituyen la fuerza para continuar; y a la vez, originan la cadena de valor que los asociados perciben de su organización. Estas fortalezas son:

- a. Sus asociados se encuentran en un área geográfica pequeña.
- b. La Cooperativa cuenta con una cantidad importante de asociados (6.000) respecto a la población de la zona.
- c. Prestación de los servicios en forma rápida y amable.
- d. Hay confianza del asociado hacia la administración, y a sus dirigentes.
- e. Existe una actitud positiva hacia el cambio por parte de la administración, con la finalidad de alcanzar mayor competitividad de los productos y servicios ofrecidos.
- f. El Consejo de Administración participa activamente en la generación de ideas, tendientes a mejorar la calidad de los servicios.
- g. Los diferentes comités dan un valioso apoyo, ayudando en la generación de ideas, implementación y control de las actividades propias de la Cooperativa.
- h. Tiene edificio propio estratégicamente bien ubicado, lo cual permite realizar actividades en forma satisfactoria para sus empleados y asociados.
- i. La estructura operativa, por su dimensión, permite realizar un mejor control de las funciones.
- j. El personal de la Cooperativa cuenta con una amplia experiencia e identificación.
- k. Coopavegra R.L. muestra un historial financiero favorable, con indicadores positivos durante mas de cuarenta años.
- l. Se captan recursos con bajos costos financieros.
- m. La cooperativa cuenta con un manejo eficiente y eficaz de los recursos.

## **1.2- DEBILIDADES**

Entre los aspectos que la Cooperativa no desarrolla bien, y no ha subsanado están:

- a. Baja capacidad de capitalización por parte de los asociados.
- b. El nivel de morosidad principalmente en el rango de 60 a 90 días es alto.
- c. No se evalúa oportunamente el grado de satisfacción de los asociados por los servicios que se les presta.
- d. No se dispone de una estrategia para establecer alianzas favorables para la cooperativa.

- e. No se tiene la vocación de trabajar y dar seguimiento a los instrumentos de planificación con que se cuenta.
- f. No se cuenta con los servicios electrónicos que actualmente exige el mercado para satisfacer las necesidades de los asociados.
- g. Coopavegra R.L. mantiene un bajo endeudamiento.
- h. Falta de programas de capacitación para el personal y dirigencia de la Cooperativa.
- i. No existe un programa de incentivos para los empleados, el cual se fundamenta en la evaluación del desempeño.
- j. Percepción distorsionada de los dueños (asociados) en lo que respecta al sentido de pertenencia de la organización.

## **2. AMBIENTE EXTERNO**

En el ambiente externo se tomarán en cuenta aquellos elementos (individuos o grupo de interés) que puedan incidir en el normal accionar de la organización, y representan oportunidades o bien amenazas.

### **2.1- OPORTUNIDADES**

- a. Existe un mercado potencial para ofrecer los productos y servicios en la comunidad y en zonas aledañas, lo cual permite expandir su radio de acción.
- b. En la zona geográfica donde se localiza la Cooperativa existen profesionales en diferentes campos del quehacer económico, los cuales pueden brindar capacitación y asistencia técnica, además de la que pueden recibir de los organismos que forman la estructura nacional cooperativa.
- c. Existen varias empresas con las cuales se puede establecer convenios para la venta de servicios; aprovechando para ello su capacidad instalada, principalmente su red de cómputo.
- d. Posibilidad de acceder recursos para desarrollo, provenientes de entidades nacionales y/o internacionales.
- e. Posibilidad de incorporar nuevos instrumentos de intermediación financiera.
- f. Existen grandes necesidades económicas en la región. Ello representa una alternativa para promover el desarrollo socioeconómico a través de los productos y servicios que ofrece la Cooperativa
- g. Estar supervisados por la Superintendencia General de Entidades Financieras.
- h. Un crecimiento importante de la población en nuestra área de acción.

## **2.2- AMENAZAS**

Los aspectos del entorno, que tienen un efecto directo o indirecto en la Cooperativa en mayor o en menor grado, son:

- a. La proliferación de entidades financieras privadas y estatales, que se instalan en el ámbito de acción, incrementando la competencia.
- b. El incremento en las regulaciones por parte de la SUGEF, sin considerar el tamaño de la institución y que somos una organización social.
- c. Disminución del salario real de la clase trabajadora, limitando la disponibilidad de ahorro, y la capacidad de pago para adquirir obligaciones.
- d. Entorno económico cambiante que genera necesidad de nuevos productos y servicios que la Cooperativa no pueda atender.
- e. Cooperativas de ahorro y crédito y otro tipo entren en problemas de liquidez, lo cual limita las posibilidades de un mayor crecimiento financiero.
- f. La disminución de las empresas empleadoras en el cantón lo cual reduce las fuentes de empleo.

## 2.3- ANALISIS DE PROBLEMAS

Seguidamente se procedió a la revisión y determinación del problema central, para lo cual se formularon propuestas por parte del grupo de trabajo, que luego fueron discutidas en plenaria hasta llegar a una sola proposición aceptada por el grupo en su conjunto. Así, los participantes determinaron que el problema central de la Cooperativa es:

*“Diseño empresarial y organizativo insuficiente para adaptarse a los cambios en el entorno”*

Para determinar las causas de dicho problema central se trabajó en plenaria en la identificación de los problemas que eran causa inmediata de este problema central. Como causas inmediatas del problema central fueron identificados los siguientes problemas secundarios:

1. Procesos lentos de toma de decisiones.
2. Falta de canales efectivos de comunicación con los asociados.
3. Los altos costos de la tecnología actual.
4. Insuficientes sistemas para recolección y procesamiento de información.
5. Oferta de servicios en cantidad y variedad insuficiente.
6. Insuficiente capacitación a empleados y dirigentes.
7. Baja disposición de asociados para capitalizar en la Cooperativa.

La jerarquía general de los problemas identificados puede revisarse detalladamente en el Anexo N°2 “Arbol de Problemas.”

## 2.4- ANALISIS DE OBJETIVOS Y DE LAS ALTERNATIVAS PARA LA ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

Una vez discutidos y aprobados los resultados del grupo de trabajo en plenaria, los participantes se dedicaron a la revisión y análisis de objetivos. Luego de la explicación metodológica, los participantes en plenaria reformularon el problema central en el siguiente objetivo:

*“COOPAVEGRA R.L. cuenta con una estructura empresarial altamente competitivo y democrática en función de las necesidades de sus asociados y clientes”*

Seguidamente fue formado el grupo de trabajo para reformular los problemas identificados en el “Arbol de Problemas” en situaciones objetivo, es decir, los estados futuros que se alcanzarían cuando estuvieran solucionadas esas situaciones deficitarias, considerando como únicas limitantes para plantearlas como objetivos (denominados sub-objetivos) el que sean deseadas y que sea realista la probabilidad de alcanzarlas en el futuro. Una vez discutidos en plenaria los resultados, el “Arbol de Objetivos” adquirió su forma definitiva.

Los medios inmediatos requeridos para alcanzar el objetivo formulado a partir del problema central, son los siguientes:

1. Se cuenta con una estructura organizativa flexible y con procedimientos y responsabilidades claramente definidos.
2. Se ofrecen servicios altamente competitivos y adecuados a las necesidades de asociados y clientes.
3. Una activa participación y apoyo a procesos de desarrollo de la comunidad.
4. Se realiza una eficiente planificación financiera.
5. Se cuenta con asociados satisfechos e identificados con la Cooperativa.
6. Se mantiene un sistema de información acorde a las necesidades de la organización.
7. Se capacita permanentemente a asociados, dirigentes y funcionarios.

La jerarquía completa de los objetivos se encuentra en el Anexo N°3 “Arbol de Objetivos” Esta fase del análisis fue realizada en forma fluida por los participantes, sin dificultades significativas.

La fase del “Análisis de las Alternativas” pretendía identificar posibles estrategias de acción para el plan. Utilizando el Arbol de Objetivos como instrumentos de decisión lógico y considerando las limitaciones de tiempo,

personal y recursos que tiene Coopavegra R.L., se discutió en plenaria dónde el plan podía hacer su aporte más significativo a la solución de los problemas, considerando las características propias de la Cooperativa.

Como producto de la discusión en plenaria, los participantes definieron una estrategia que considerara las características y limitaciones de la Cooperativa y precisar lo que efectivamente se podía realizar como impacto a partir de la realización de actividades propias. La metodología utilizada consistió en identificar los objetivos cuya realización es factible.

Por consenso de los participantes se decidió que la estrategia incluirá el conjunto de lo formulado en el "Arbol de Objetivos" es decir, no se optó por una estrategia parcial, sino una global, enfatizando en la consideración de que era factible realizar todos los sub-objetivos.

#### **2.4.1. ANALISIS DE LOS INVOLUCRADOS**

Una vez definida la estrategia de acción del plan, se procedió a realizar el análisis de los involucrados, en la estrategia (Ver Anexo N°4 "Entidades Involucradas en el Estrategia"). Se recomendó que aquellas organizaciones de mayor importancia para la estrategia (a las cuales se les señaló con "xxx") sean objeto de un análisis más detallado.

A nivel de apoyo se destacan entidades como: COOPESERVIDORES R.L., COOPENAE R.L. COCID R.L., INFOCOOP, ASODER, FUNDACION COSTA RICA-CANADA. A nivel de competencia se destacan la Mutual Alajuela y los Bancos Estatales. A nivel de control se destacan el Comité de Vigilancia y la SUGEF. Y a nivel de opositores no se identificaron entidades de una importancia relevante.

#### **2.4.2- CONDICIONANTES EXTERNOS MAS RELEVANTES**

Los condicionantes son factores externos no controlables por los ejecutores de la estrategia y que afectan decisivamente su éxito o fracaso. La administración de la Cooperativa debe diseñar un sistema de seguimiento de su comportamiento, incluso considerar la realización de algunas actividades para influenciar su ocurrencia.

Junto con la realización de las actividades, se tienen que cumplir todos los supuestos que se tienen en la columna derecha del Cuadro de Planificación (a la altura de las actividades) para alcanzar los diferentes sub-objetivos. En esa

misma columna se tienen las condiciones previas que deben cumplirse antes de poder realizar aquellas actividades cuyo número aparece a la izquierda.

El análisis efectuado muestra que, además de la realización de todos los sub-objetivos, se tiene que dar el siguiente condicionante general para alcanzar el objetivo del proyecto:

*“Aprobación Y Seguimiento del Plan Estratégico de Coopavegra R.L. por parte del Consejo de Administración”*

Asimismo para la realización del sub – objetivo D se identificó como condicionante:

*“Entidades financieras dispuestas a conceder recursos a Coopavegra R.L.”*

Al realizar el análisis de los condicionantes se concluye que ambos están dentro de lo que razonablemente se puede esperar. Por ello en el “Cuadro de Planificación” no se incluyen las columnas correspondientes a los mencionados condicionantes externos.

No obstante lo señalado en el párrafo anterior, la administración debe ocuparse de propiciar la ocurrencia tanto del condicionante general como del específicamente identificado para el sub – objetivo D, de tal modo que no se conviertan en obstáculos para la realización del Plan.

### **2.4.3 IDENTIFICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE (IVO) Y FUENTES DE VERIFICACION (FdeV)**

Los IVO fijan el nivel de efectividad necesario para el logro de los distintos objetivos, es decir la expresión cuantificada de las metas para los diferentes niveles de objetivos. Las FdeV nos muestran dónde se obtienen tanto la prueba de haber alcanzado los objetivos como los datos necesarios para verificar el indicador. Tanto los IVO como las FdeV respectivos se encuentran en las respectivas columnas del “Cuadro de Planificación ” a la misma altura de los objetivos de referencia.

#### **2.4.4-PLAN DE OPERACIONES**

El Plan de Operaciones (Anexo N°5) fue realizado el día 11 de octubre del 2001 en la Sala de Sesiones de Coopavegra R.L. En esta fase de planificación se contó con un grupo de varios participantes, tanto del Consejo de Administración como Gerencia y Funcionarios. Se trabajó en plenaria, que elaborará la programación de las actividades para la Cooperativa. Es necesario todavía realizar una revisión e integración de los resultados a nivel de las responsabilidades de los cuerpos directivos (Consejo de Administración y Comités), gerencia y responsables de área o servicios, lo cual estará a cargo de cada uno de los involucrados en la ejecución del Plan.

El alcance y la profundidad de las tareas previstas puede variar en el proceso de toma de decisiones para su aprobación definitiva. Si el Consejo de Administración acuerda variaciones al Plan, será necesario ajustar el Plan de Operaciones.

### 3. PLAN ESTRATEGICO

Una vez realizado el análisis de la Cooperativa, y haber determinado cuáles son sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, se puede llegar a la elaboración de un Plan Estratégico, proporcionando un marco de referencia para la actividad organizacional, el cual puede conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad, crecimiento y bienestar de la organización en el largo plazo.

Cabe resaltar que en el proceso de planificación estratégica se considera a la organización como un sistema compuesto de diferentes subsistemas, a través de los cuales la alta dirección puede ver a la organización como un todo. Por lo tanto la planificación estratégica abarca todos los niveles de la organización y pretende propiciar ajustes y cambios en aspectos como: la cultura, los valores, la estructura y sus funciones; esto con el fin de hacer una organización más eficiente y eficaz, y así tratar de alcanzar su misión.

## 3.1.- MISION, VISION, Y OBJETIVO

### 3.1.1- MISION

Define la razón de ser de Coopavegra R.L., funciones y sus priorizaciones, en una perspectiva de desarrollo estratégico, a mediano y largo plazo. La declaración de la Misión tiene el propósito de servir como guía para la toma de decisiones administrativas importantes de Coopavegra R.L.

La misión institucional es una declaración duradera de propósitos que distingue a una organización de otras similares. Es un compendio de la razón de ser de la Cooperativa, esencial para determinar objetivos y formular estrategias.

Una buena declaración de misión debe reflejar las expectativas de los clientes. Es sólo el asociado y el cliente quien decide lo que es una cooperativa.

La misión debe ser básicamente amplia en su alcance para que permita el estudio y la generación de una vasta gama de objetivos y estrategias factibles, sin frenar la creatividad de dirigentes y funcionarios. La misión describe el negocio tal cual se dedica la empresa o la razón de ser de una institución, en otros términos la respuesta a la pregunta ¿Para qué existe la cooperativa?

Los componentes principales que deben considerarse en la estructuración de la misión son:

- **Clientes:** Quiénes son los clientes de la Cooperativa.
- **Productos o servicios:** Cuáles son los productos o servicios más importantes de la Cooperativa y en qué forma deben ser entregados.
- **Mercados:** En qué mercados brinda sus servicios la Cooperativa.
- **Preocupación por supervivencia, crecimiento y rentabilidad:** Cuál es la actitud de la Cooperativa en relación con metas económicas y sociales.
- **Preocupación por la imagen pública:** Cuál es la imagen pública a la que aspira la Cooperativa.

### NUESTRA MISION

*“Ser una empresa cooperativa líder en servicios financieros, en mejora continua para el deleite de sus asociados, promoviendo su participación activa y el desarrollo sostenible de la comunidad”*

### 3.1.2- VISION

Es la representación breve y clara de lo que Coopavegra R.L. debería ser en el futuro frente a los ojos de sus asociados y directivos, así como frente a las autoridades políticas y la sociedad en general. El objetivo de la Visión es inspirar y motivar a quienes tienen un interés en el futuro de Coopavegra R.L. La Visión puede ser una versión resumida de la misión.

La Visión debe:

- Ser breve.
- Ser fácil de captar.
- Plantear retos para Coopavegra R.L.
- Mostrar la esencia de lo que Coopavegra R.L. debe llegar a ser.

La visión es fundamentalmente intuitiva y debe representar los valores y las convicciones del equipo (especialmente directivo) de Coopavegra R.L. Es importante considerar en primer lugar el desarrollo de competencias (habilidades, conocimientos, etc.), en lugar de definir la visión respecto a determinados programas o áreas de trabajo (por ejemplo sólo centrarse en los programas de ahorro o de crédito).

Tal y como lo señala la literatura especializada, la visión de futuro es una declaración amplia y suficiente que identifica dónde quiere la dirigencia que su cooperativa esté dentro de los próximos años.

La visión de futuro señala rumbo, da dirección, es la cadena o el lazo que une a la cooperativa del presente y del futuro.

### **NUESTRA VISION**

*“La Visión de COOPAVEGRA R.L. es la de ser el banco de desarrollo de los Palmareños que goce de prestigio por la calidad de sus servicios”*

### 3.1.3- OBJETIVO GENERAL

“COOPAVEGRA R.L. CUENTA CON UNA ESTRUCTURA EMPRESARIAL ALTAMENTE COMPETITIVA Y DEMOCRATICA, EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES DE SUS ASOCIADOS Y CLIENTES”

### 3.1.4- SUB – OBJETIVOS

0131722

A. Se cuenta con una estructura organizativa flexible y con procedimientos y responsabilidades claramente definidos.
B. Se ofrecen servicios altamente competitivos y adecuados a las necesidades de los asociados y clientes.
C. Se mantiene una activa participación y apoyo a procesos de desarrollo de la comunidad.
D. Se realiza una eficiente planificación financiera.
C. Se cuenta con asociados identificados y satisfechos con la cooperativa.
D. Se mantiene un sistema de información actualizado, acorde a las necesidades de la organización.
E. Se ejecuta un plan de capacitación apropiado a los asociados, clientes, dirigentes y funcionarios.

334.068  
C 776p

### 3.2- OBJETIVO, SUB-OBJETIVOS, ACTIVIDADES Y FUENTES DE VERIFICACION

<p>Coopavegra R.L. cuenta con una estructura empresarial altamente competitiva y democrática, en función de las necesidades de sus Asociados y Clientes.</p>		
SUB-OBJETIVOS	ACTIVIDADES	FUENTES DE VERIFICACION
<p style="text-align: center;"><b>A</b></p> <p><b>Se cuenta con una Estructura organizativa Flexible y con Procedimientos y Responsabilidades Claramente definidos.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A.1- Actualizar los manuales de Procedimiento y Reglamentos.</li> <li>• A.2- Mejorar las formas de la comunicación interna.</li> <li>• A.3- Revisar la estructura organizacional y su desempeño para adaptarla a las nuevas necesidades.</li> <li>• A.4- Evaluar y ajustar anualmente el Plan Estratégico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estados financieros.</li> <li>• Informes basados en los parámetros establecidos por la Superintendencia General de Entidades Financieras.</li> <li>• Informes de Gerencia</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>B</b></p> <p><b>Se ofrecen servicios altamente competitivos y adecuados a las necesidades de los Asociados y Clientes.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• B.1- Programar sondeos con los asociados para la identificación y evaluación de servicios en el ámbito cantonal.</li> <li>• B.2- Analizar la información reflejada en los sondeos y otras fuentes.</li> <li>• B.3- Identificar los productos que satisfagan las necesidades detectadas.</li> <li>• B.4- Diseñar cada uno de los productos seleccionados.</li> <li>• B.5- Promocionar la venta de nuevos productos.</li> <li>• B.6- Evaluar periódicamente los productos y servicios ofrecidos a los clientes.</li> <li>• B.7- Analizar la frecuencia de uso de cada servicio por los asociados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro del servicio.</li> <li>• Sondeos semestrales sobre la aceptabilidad de los servicios.</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>C</b></p> <p><b>Se mantiene una activa participación y apoyo a procesos de desarrollo de la comunidad.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• C.1- Identificar las organizaciones y actividades en la comunidad de interés para la Cooperativa.</li> <li>• C.2- Identificar, programar y ejecutar el tipo de apoyo o forma de participación.</li> <li>• C.3- Evaluar periódicamente el impacto de cada acción de la Cooperativa en su proyecto con la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libros de Actas.</li> <li>• Informes de Gerencia.</li> <li>• Actividades realizadas</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>D</b></p> <p><b>Se realiza una eficiente planificación financiera.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D.1- Evaluar periódicamente las modalidades de captación de la competencia.</li> <li>• D.2- Elaborar y aplicar un plan para incrementar las captaciones.</li> <li>• D.3- Divulgar datos promocionando la solidez financiera de la Cooperativa.</li> <li>• D.4- Detectar y gestionar nuevas fuentes de recursos.</li> <li>• D.5- Promover alianzas estratégicas para la captación y colocación de recursos.</li> <li>• D.6- Utilizar y evaluar las diferentes herramientas financieras con que cuenta la Cooperativa (planes, presupuestos, CAMUL y otros)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis financiero.</li> <li>• Informes financieros presentados por la Gerencia.</li> <li>• Resultados económicos</li> <li>• Informes de la SUGEF</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>E</b></p> <p><b>Se cuenta con asociados identificados y satisfechos con la Cooperativa.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• E.1- Determinar periódicamente el nivel de identificación de los asociados con la Cooperativa.</li> <li>• E.2- Fomentar la identificación de los asociados con la Cooperativa.</li> <li>• E.3- Analizar los motivos de renuncia de los asociados.</li> <li>• E.4- Realizar actividades de motivación para asociados, dirigentes y funcionarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de asociados.</li> <li>• Registro de servicios por asociados.</li> <li>• Participación asociados en asambleas</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>F</b></p> <p>Se mantiene un sistema de información actualizado, acorde a las necesidades de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• F.1- Revisar periódicamente la información requerida y los procedimientos para su captura y utilización.</li> <li>• F.2- Determinar los medios para comunicar información relevante a asociados y no asociados.</li> <li>• F.3- Actualizar el soporte técnico para el procedimiento de la información.</li> <li>• F.4- Actualizar el equipo de cómputo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sondeos a asociados y clientes.</li> <li>• Actas de las Sesiones del Consejo de Administración..</li> <li>• Reportes internos, auxiliares sobre uso de los servicios, sugerencias recibidas.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>G</b></p> <p>Se ejecuta un plan de capacitación apropiado a los asociados, clientes, dirigentes y funcionarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• G.1- Determinar áreas y aspectos en que se requiere capacitación o motivación.</li> <li>• G.2- Definir métodos de capacitación para empleados, dirigentes y asociados.</li> <li>• G.3- Promocionar adecuadamente cada actividad de capacitación.</li> <li>• G.4- Seleccionar participantes para cada actividad de capacitación.</li> <li>• G.5- Realizar las actividades de capacitación para asociados, dirigentes y funcionarios.</li> <li>• G.6- Evaluar las actividades de capacitación realizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Libros de Asambleas.</li> <li>• Libro de Actas.</li> <li>• Informe de labores del Comité de Educación.</li> </ul>

## 4.1- PLAN DE DESARROLLO

OBJETIVO / SUB-OBJETIVOS	INDICADORES VERIFICABLES
<p><i>Coopavegra R.L. cuenta con un estructura empresarial altamente competitivo y democrática en función de las necesidades de sus Asociados y Clientes.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el año 2003 se brinda servicios a un 80% de los habitantes del Cantón de Palmares, con atención personalizada.</li> <li>• En el año 2002 se brinda servicio a un 5% de los habitantes de zonas aledañas al Cantón de Palmares, con atención personalizada.</li> <li>• Los excedentes generados aumentaran 15.0 millones por año para los siguientes periodos.</li> <li>• En el año 2003 los asociados expresan en forma permanente opiniones positivas sobre Coopavegra R.L.</li> <li>• En el año 2002 el 25% de los Palmareños expresa en forma permanente opiniones positivas sobre Coopavegra R.L.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>A</b></p> <p>Se cuenta con una estructura organizativa flexible y con procedimientos y responsabilidades claramente definidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de enero de 2002 todas las actividades que realiza la cooperativa tienen su respectivo manual de procedimientos, así como su reglamento.</li> <li>• A partir de julio de 2002 disminuye significativamente el tiempo que dura la Cooperativa para la apertura, clausura o ajuste de un servicio ofrecido, manteniendo o aumentando el nivel de satisfacción de las necesidades de asociados y clientes.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>B</b></p> <p>Se ofrecen servicios altamente competitivos y adecuados a las necesidades de los asociados y clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de 2002 se incorporan por lo menos tres nuevos servicios por año con un nivel de rentabilidad aceptable.</li> <li>• Durante los primeros 60 días de vigencia de un nuevo servicio no menos del 60% de asociados han manifestado un interés en el.</li> <li>• Todos y cada uno de los servicios ofrecidos por la Cooperativa manifiestan una demanda constante con una satisfacción plena de los asociados.</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>C</b></p> <p>Se mantiene una activa participación y apoyo a procesos de desarrollo de la comunidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de enero 2.002 se participa como mínimo en dos actividades anuales de la comunidad.</li> <li>• A partir de enero 2.003 se ha logrado una identificación de las organizaciones en un 80%.</li> <li>• En julio del 2.002 la imagen de la cooperativa ante el cantón es excelente.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>D</b></p> <p>Se realiza una eficiente planificación financiera.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de enero de 2003 las razones financieras experimentan un mejoramiento significativo, tanto en relación con períodos anteriores como comparativamente con el sistema financiero nacional, aumentando la calidad y continuidad del servicio.</li> <li>• A partir de enero 2.002 se le da seguimiento al plan estratégico semestralmente</li> <li>• A partir de enero 2.002 se analizara el presupuesto cada cuatrimestre.</li> <li>• A junio 2002 la ficha CAMEL ha mejorado en la parte cuantitativa y cualitativa</li> <li>• A partir de junio de 2002 los activos productivos aumentan en volumen suficiente para atender adecuadamente la demanda de asociados y clientes.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>E</b></p> <p>Se cuenta con asociados identificados y satisfechos con la Cooperativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de enero de 2003 se atienden por lo menos 80 solicitudes de admisión por mes, de personas predispuestas a utilizar plenamente los servicios prestados por la Cooperativa.</li> <li>• A partir de enero de 2003 se atienden como máximo 20 solicitudes de renuncia de asociados por mes, las cuales están basadas en razones imposibles de atender satisfactoriamente por parte de la Cooperativa.</li> <li>• A partir de enero de 2003 aumenta significativamente el número de operaciones por asociado en todos y cada uno de los servicios ofrecidos.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>F</b></p> <p>Se dispone de un sistema de información acorde a las necesidades de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En agosto del 2003 al menos un 80% de los asociados y clientes conocen los servicios ofrecidos por Coopavegra R.L. por medio de información personalizada.</li> <li>• A partir de julio de 2002 la totalidad de las decisiones tomadas en Coopavegra R.L. se basan en información totalmente actualizada sobre el entorno.</li> <li>• A partir de noviembre de 2002 se reduce el tiempo y aumenta la eficiencia en las respuestas a asociados y clientes sin desmejorar la calidad del servicio.</li> <li>•</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>G</b></p> <p>Se capacita permanentemente a asociados, clientes, dirigentes y funcionarios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de noviembre de 2002 se logra un aumento anual significativo de participación de los asociados en las Asambleas, altamente motivados.</li> <li>• A partir de enero del 2003 el 100% de los dirigentes</li> </ul>

asisten a las diferentes sesiones y actividades, dispuestos a presentar y aprobar (o rechazar por razones justificadas) un número de propuestas.

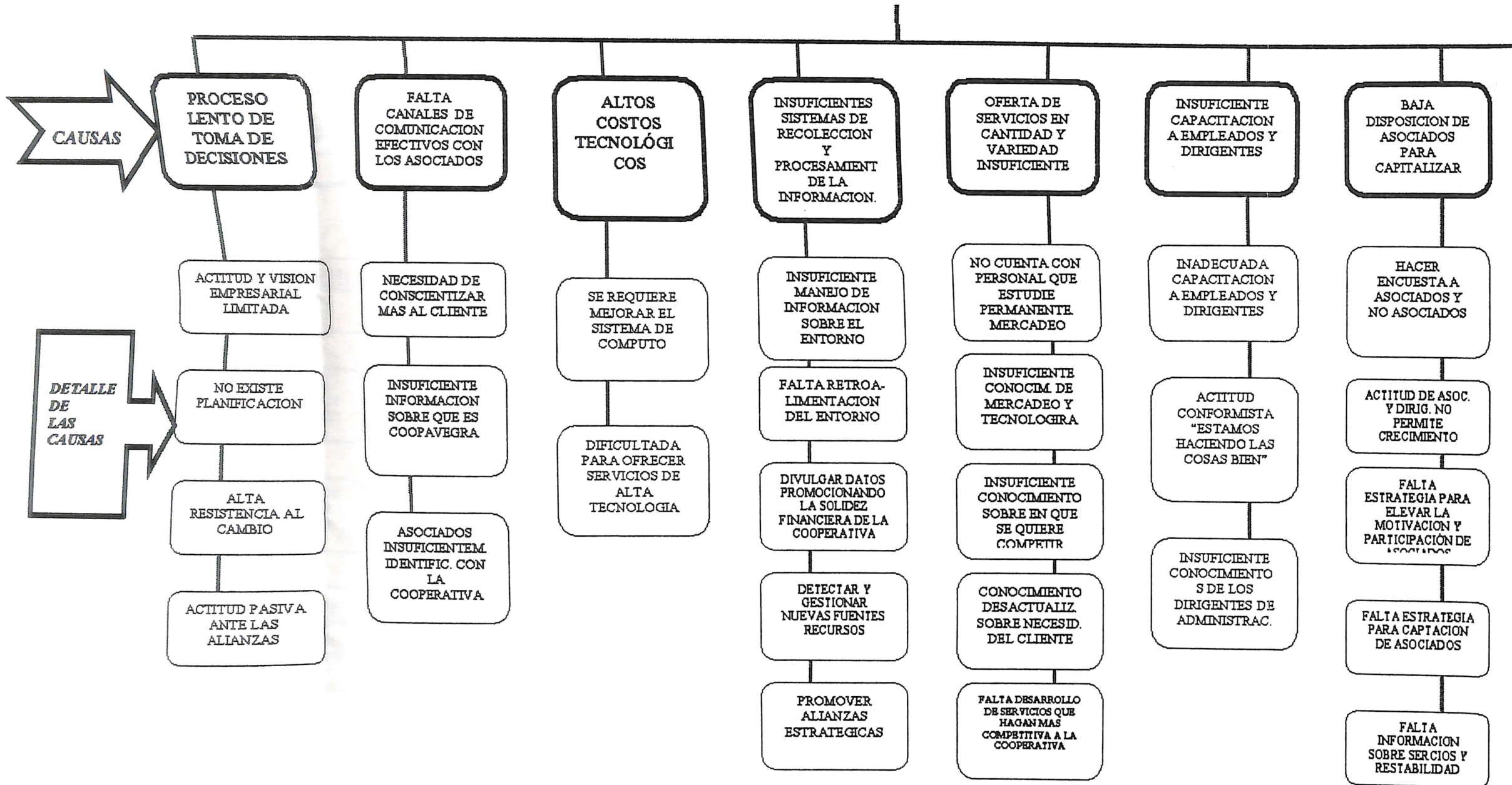
- A partir de abril de 2002 se realiza un número adecuado de actividades de capacitación de alta calidad para los funcionarios con el propósito de fortalecer su desempeño.

# SITUACION FUTURA DESEADA PARA COOPAVEGRA R.L.

<p>CARTERA CREDITICIA MAS AMPLIA</p>	<p>INSTITUCION CONSOLIDADA Y EFICIENTE</p>	<p>TENER EL MEJOR SERVICIO</p>	<p>QUE CADA DIA NUESTRA COOP. CREZCA MAS PARA SERVIR MEJOR</p>	<p>LLENAR LAS ESPECTATIVAS DE LOS ASOCIADOS</p>	<p>EMPRESA LIDER EN LA REGION</p>
<p>MAYOR CONSOLIDAC. FINANCIERA</p>	<p>LA MEJOR COOPERATIVA</p>	<p>QUE BRINDE TODOS LOS SERVICIOS QUE SE NECESITAN</p>	<p>SE ADAPTE A LOS CAMBIOS</p>	<p>DISPONER DE MENTALIDAD MAS INVERSIONISTA</p>	<p>QUE FUNCIONE COMO UN BANCO EN TODO EL PAIS</p>
<p>EMPRESA LIDER EN EL MEDIO FINANCIERO CAPAZ DE CRECER EN LA GLOBALIZAC.</p>	<p>SER COMPETITIVOS ES UN RETO QUE NOS EXIGE SER MEJORES EN NUESTRO SERVICIO</p>	<p>BRINDAR MAS SERVICIOS</p>	<p>QUE LOS PROYECTOS Y METAS QUE HOY ESTAMOS VIVIENDO SEAN REALIZADOS</p>	<p>SE CUENTE CON ASOCIADOS Y CLIENTES SATISFECHOS.</p>	<p>SE PROMUEVAN ALIANZAS EN BENEFICIO DE TODOS</p>
<p>DONDE CADA ASOCIADO SE SIENTA PARTE DE LA MISMA CON EXCEDENTES CRECIENTES</p>	<p>QUE LA COOPERATIVA SE MANTENGA EN UN MERCADO COMPETITIVO BRINDANDO SERVICIOS EFICIENTES</p>	<p>PRESTAR EL SERVICIO DE COBRANZAS Y PAGO DE PLANILLAS</p>	<p>QUE COOPAV. SEA UN BANCO DE DESARROLLO EN PALMARES</p>	<p>LOGRAR LA SATISFACION DE LAS NECESIDADES DE LOS ASOCIADOS</p>	
<p>EMPRESA COMPETITIVA CON CAPACIDAD DE CRECIMIENTO Y ADAPTACION</p>	<p>CONSTITUIR LA COOPERATIVA EN LA MEJOR EMPRESA PALMAREÑA, CON APOYO DE TODOS</p>	<p>BRINDAR SERVICIO DE TRANSFERENCIA A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL.</p>		<p>BUEN IMPACTO EN LA POBLACION</p>	
	<p>CON CONTROLES MAS EFICIENTES ASEGURANDO LA ESTABILIDAD Y LA CONFIANZA</p>	<p>1. COOPERATIVA CON CREDIBILIDAD NACIONAL. 2. CON CRECIMIENTO EN SUS ASOCIADOS. 3. CON SERVICIOS AMPLIOS Y COMPETITIVOS. 4. SERVICIO MODERADO Y PRACTICO. 5. BRINDE UN VERDADERO APORTE A LAS NECESIDADES HUMANAS.</p>		<p>CON ACCESO A TODO</p>	
				<p>SENTIM. PERTENENCIA</p>	
				<p>QUE EL ASOCIADO SE AUN CLIENTE ESPECIAL</p>	

PROBLEMA CENTRAL

# DISEÑO EMPRESARIAL Y ORGANIZATIVO INSUFICIENTE PARA ADAPTARSE A LOS CAMBIOS EN EL ENTORNO



CAUSAS

DETALLE DE LAS CAUSAS

**OBJETIVO GENERAL**

**COOPAVEGRA R.L. CUENTA CON UNA ESTRUCTURA EMPRESARIAL ALTAMENTE COMPETITIVO Y DEMOCRATICA EN FUNCION DE LAS NECESIDADES DE SUS ASOCIADOS Y CLIENTES**

**SUB OBJETIVOS**

SE CUENTA CON UNA ESTRUCT. ORGANIZATIVA FLEXIBLE Y CON PROCEDIMIENTOS Y RESPONSABILIDADES DEFINIDOS

SE OFRECEN SERVICIOS ALTAMENTE COMPETITIVOS Y ADECUADOS A LAS NECESIDADES DE ASOCIADOS Y CLIENTES

ACTIVA PARTICIPACION Y APOYO A PROCESOS DE DESARROLLO COMUNITARI

SE REALIZA UNA EFICIENTE PLANIFICACION FINANCIERA

SE CUENTA CON ASOCIADOS SATISFECHOS E IDENTIFICADOS CON LA COOPERATIVA

SE MANTIENE UN SISTEMA DE INFORMACION ACTUALIZADO ACORDE A LAS NECESIDADES DE LA ORGANIZACION

SE EJECUTA PLAN DE CAPACITA APROPIADO A ASOCIADOS, DIRIGENTES Y FUNCIONARIOS

DEFINIR FUNCIONES Y PARTICIPACION DE LOS CUERPOS DIRECTIVOS

CONOCER NUESTRO MERCADO

AUMENTAR EL NUMERO DE ASOCIADOS

MANTENERSE EN CALIFICACION NORMAL

IDENTIFICACION DE DIRIGENTES CON LA COOPERATIVA PARA QUE TRABAJEN EN BENEFICIO DE LOS ASOCIADOS

CONTAR CON CANALES DE INFORMACION SUFICIENTES HACIA LO INTERNO Y LO EXTERNO

CAPACITAR MAS A DIRIGENTES DE LA ADMINISTRAT. DE LA COOP.

MEJORAR MANUALES DE PROCEDIMIENT.

CONOCER LAS NECESIDADES DE LOS ASOCIADOS

PROMOCIONAL LA COOPERATIVA

OBTENER BUENOS RESULTADOS ECONOMICOS.

AMPLIAR CANALES DE COMUNICACIONES CON LOS ASOCIADOS

DISPONER DE SISTEMAS DE INFORMACION ACORDE A LOS CAMBIOS TECNOLOGICOS

CONTAR CON UN PLAN DE CAPACITACION PARA DIRECTORES Y PERSONAL

CONTAR CON PROCESOS DEFINIDOS

HACER SONDEOS QUE CUANTIFIQUE LAS NECESIDADES DE LA COMUNIDAD

IMPARTIR DOCTRINA COOPERATIVA A NIÑOS Y JOVENES

CONSOLIDACION DE LA COOPERATIVA

ESTABLECER ESQUEMAS QUE ESTIMULEN EL AHORRO MENSUAL

CONTAR CON UN PLAN DE CAPACITACION PARA DIRECTORES Y PERSONAL

CONTAR CON UN PLAN DE CAPACITACION

CONTAR CON MANUALES QUE ASEGUEN EL FUNCIONAMEN. DE LA COOPERATIVA

CONOCER LAS NECESIDADES DEL ASOCIADO Y CLIENTES

COLABORAR EN EL DESARROLLO CULTURAL DEL CANTON

HACER USO DE INSTRUMENTOS DE PLANIFICACION

BRINDAR SERVICIOS COMPETITIVOS SEGUN LAS NECESIDADES

EJECUTAR UN PLAN DE MOTIVACION A LOS ASOCIADOS PARA QUE CAPITALICEN

ASEGURAR CALIDAD ISO-9000

**PROPOSITOS GENERADORES DE LOS OBJETIVOS**

ENTIDADES DEL SECTOR COOPERATIVO

INSTITUCIONES ESTATALES

ENTIDADES PRIVADAS

ENTIDADES INTERNACIONALES

DE APOYO

DE CONTROL

OPOSITORES

CENECOOP R.L \*

FEDEAC R.L \*

COCID R.L. \*\*

COOPENDIA R.L \*

COOPEMEX \*\*

COOPESERVIDORES

COOPENAE R.L.

ALMARES

COOPESANRAM \*\*

COMITÉ VIGILAN \*\*\*

EMPLEADOS Y DIRECTIVOS \*\*

ASOCIADOS INSATISFECHOS \*\*

INFOCOOP

INA \*

BANCA ESTATAL \*\*\*

SUGEF \*\*\*

BCO. CENTRAL \*

FUND. CR-CAN \*\*\*

FUNDECOOPERAC \*

BCO. POPULAR \*\*

FINANCIERAS \*

AUDIT. EXTERNA \*\*

BCO. POPULAR \*\*

ASODER \*\*

MUTUAL ALAJ \*\*

PRESTAMISTAS LOCALES \*

POR DEFINIR

BANCRECEN \*\*



## RESUMEN HISTORICO DE COOPAVEGRA R.L.

- 1955 Diciembre :** Se inició el movimiento para organizar una Cooperativa de ahorro y Crédito en sesión del Club Agrícola integrado por: Ramón Castillo Rodríguez, Fernando y Misael Mora Rodríguez, Carlos Mora Solís, José Angel Pacheco, Victor Julio Rodríguez Miranda, Alfonso Sancho González, Urías Sancho González, Germán Vásquez y Humberto Varela Rodríguez.
- 1956 Marzo:** Se aprueba moción para formar un Círculo de estudios para formar una Cooperativa.
- 1956 Diciembre:** Se inició curso sobre Cooperativismo que estuvo a cargo del señor Antonio Vega Granados, funcionario del Departamento de Cooperativas del Banco Nacional de Costa Rica.
- 1957 Setiembre** Se efectuó la Asamblea Constitutiva con 25 asociados y un capital social de ¢ 1.250.00.
- 1958 Julio:** En esta fecha quedó reconocida oficialmente la COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO ANTONIO VEGA GRANADOS R.L., en la Oficina de Cooperativas del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
- 1958 Agosto:** Se realiza la sesión N. 1 de esta Cooperativa, aprobándose por unanimidad las solicitudes de préstamo de los asociados Humberto Varela Rodríguez y Fermín Pacheco Vega, ambas por la suma de ¢ 150,00.
- 1964 Febrero :** En la sesión N. 129, se acordó tomar en alquiler un local por el que pagaba la suma de ¢ 65,00 mensuales.
- 1968 Agosto:** En sesión N. 233, la Junta Directiva (hoy Consejo de

Administración), se acuerda: "LLevar a cabo la compra de un lote que nos vende Narciso Urpí, el cual mide 11 varas de frente por 16 y media de fondo, por el que se pagará la suma de ¢ 11,800, lugar donde se instalaron las oficinas de la Cooperativa y permanecieron en él durante diez años.

**1978 Noviembre:** En Asamblea de Asociados, se acordó la compra del terreno que hoy ocupan las oficinas de Coopavegra R.L, por este terreno se pagó la suma de ¢ 340,000.00 y en él se construyó el edificio que actualmente sirve de oficinas.

**1994 Marzo:** El capital social actual de Coopavegra R.L. es de ¢ 93.000.000.00 con un total de 2690 Asociados.

**1994 Marzo:** Existen un total de 400 soluciones de vivienda por un monto de ¢ 135.000.00

### **SERVICIOS DE COOPAVEGRA**

Coopavegra R.L., ofrece los siguientes servicios para bienestar y ayuda a sus asociados:

Créditos Personales

Servicio de Fax

Créditos de Vivienda con la Fundación Costa Rica Canadá y Banhvi.

Créditos de Vivienda Especial, para reparación, ampliación o remodelación de vivienda.

Créditos para la Pequeña Industria.

Ahorro Navideño

Depósitos a la Vista

Depósitos en Certificados de Inversión

Cobros de Servicios Eléctricos

Buscar:

¿Qué es  
 INFOCOOP?

Valores  
 y Principios

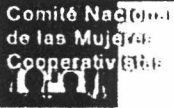
Negocios  
 Cooperativos

Galería  
 de Fotos

Enlaces  
 de Interés

Crea tu  
 Propio Foro

NOTICIAS



**VALORES Y PRINCIPIOS**

**Primer Principio**

Membresía abierta y voluntaria.  
 Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades que conlleva la membresía sin discriminación de género, raza, clase social, posición política o religiosa.

**Segundo Principio**

Control democrático de los miembros.  
 Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y mujeres elegidos para representar a su cooperativa responden antes los miembros. En las cooperativas de base tienes igual derecho de voto (1 miembro 1 voto) mientras las cooperativas de otros niveles también se organizan con procedimientos democráticos.

**Tercer Principio**

La participación económica de los miembros.  
 Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática el capital de la cooperativa. Por lo menos una parte de ese capital es propiedad común de la cooperativa. Usualmente reciben una compensación limitada, si es que la hay, sobre el capital suscrito, como condición de membresía.

**Cuarto Principio**

Autonomía e independencia.  
 Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con otras organizaciones (incluyendo gobiernos) o tienen capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantenga la autonomía de la cooperativa.

**Quinto Principio**

Educación, Entrenamiento e información.  
 Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuyan eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general - particularmente a jóvenes y creadores de opinión - acerca de la naturaleza y beneficios del cooperativismo.



Ser cooperativista implica impulsar procesos democráticos.

*Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.*

*Las cooperativas se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y*

Go

LINKS
LINKS
LINKS
LINKS
LINKS

## Sexto Principio

Cooperación **entre cooperativas**.

Las **cooperativas** sirven a sus miembros más eficazmente y **fortalecen** el movimiento cooperativo, **trabajando de manera** conjunta por medio de estructuras **locales**, nacionales, regionales e internacionales.

## Sétimo Principio

Compromiso con **la** comunidad.

La cooperativa **trabaja** para el desarrollo sostenible de su comunidad **por medio** de políticas aceptadas por sus miembros.

*solidaridad.  
Siguiendo la  
tradicón de sus  
fundadores sus  
miembros creen en  
los valores éticos  
de honestidad,  
transparencia,  
responsabilidad  
social y  
preocupación por  
los demas.*

Colaboran **para el 'Portal Cooperativo'**: Yadira Jinesta, José Pablo Molina y Gustavo Fernández del Area de Comunicación y Relaciones Públicas del INFOCOOP"...

El '**Portal Cooperativo**' es un servicio proporcionado por **Inventariando.com**, gracias a su alianza con **Bankoi.com**. Todos los servicios de **Inventariando.com** se gestan en una red de trabajo virtual, **de gestión** distribuida, que consta de diferentes nodos de trabajo ubicados en Costa Rica, Estados Unidos y España.

Si desea mayor **información** sobre los servicios que proporcionan ambas empresas, escriba a:

[info@inventariando.com](mailto:info@inventariando.com) o a Walter Farah, Director del Proyecto.





