

**Vicerrectoría de Investigación y Extensión
Programa de Regionalización Interuniversitaria**

INFORME FINAL 2021

Nombre del Proyecto:

Fortalecimiento de las capacidades de gestión administrativas y operativas de las micro y pequeñas cooperativas de la Zona Norte aliadas a URCOZON R.L

Coordinador:

Alexander Villegas Rojas

Abril 2021

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Resumen Ejecutivo	3
Generalidades	5
Instrumento de logros 2021	6
Aporte a la Docencia/Investigación	6
Matriz de ejecución presupuestaria.....	7
Consideraciones finales.....	7
Apéndices.....	9

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Generalidades del proyecto	5
Tabla 2 Aporte a la docencia/investigación.....	6

ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1 Matriz por cooperativas.....	9
Apéndice 2 Presentación final	9

RESUMEN EJECUTIVO

Clínica Empresarial se planteó como un proyecto de extensión que lograra contribuir con la mejora de los procesos administrativos y operativos de las cooperativas de la Zona Norte afiliadas a URCOZON R.L. Para conseguirlo, se plantea una metodología de abordaje entendida como un espacio que reúne a estudiantes, académicos y profesionales, con el fin de apoyar, mejorar e incrementar la productividad y competitividad de las micro y pequeñas empresas cooperativas.

Primeramente, se hizo una segmentación de un grupo de cooperativas para conocer donde se ubicaban, sus productos o servicios, su número de asociados, y en general cualquier otro detalle que ayudara a definir la población meta final con la que se trabajaría. Una vez hecho esto, se definieron los procesos administrativos y operativos de cada cooperativa para decidir cuáles son sujetos de mejora. Lo anterior se logró diseñando e implementando planes de fortalecimiento, a los que se les dio el seguimiento necesario para luego, determinar el nivel de cambio que cada cooperativa logró alcanzar durante y al final del proceso de implementación. Hemos logrado que un 30% de la población meta mejorara sus procesos operativos y administrativos.

La Clínica Empresarial logró reunir a profesores y estudiantes de las distintas carreras que se imparten en el Campus San Carlos, a través de las siguientes modalidades:

- ✓ Trabajos finales de cursos de carrera.
- ✓ Contratación de estudiantes asistentes (al menos uno por cada unidad académica representada).
- ✓ Trabajos finales de graduación (estudiantes avanzados de carrera con interés por atender una problemática real en el contexto local y regional).
- ✓ Voluntariado.

Dos indicadores de éxito fundamentales para el proyecto fueron:

- 1- El lograr que un 20% de la población meta gestione recursos del Sistema Banca para el Desarrollo, principalmente mediante la cooperativa Coocique R.L. Esta posibilidad sigue en pie, sin embargo, las Cooperativas abordadas no tienen dentro de sus objetivos a corto plazo incursionar en apalancamientos financieros principalmente por la incertidumbre que les genera el crecimiento económico del país a partir de la Pandemia por Covid-19.

- 2- La puesta en marcha de las acciones necesarias para que la Clínica Empresarial sea un programa permanente de la Sede Regional que se opere desde el Centro de Transferencia de Tecnología y Educación Continua (CTEC). Hemos iniciado con la presentación de los resultados del proyecto ante los encargados del CTEC con el objetivo de construir una propuesta para el futuro.

GENERALIDADES

Tabla 1

Generalidades del proyecto

	Nombre y Grado académico	Jornada	Dependencia y Universidad
<i>Responsable</i>	Ligia Guerrero Vargas – MBA.	8 horas	Extensionista - Carrera de Administración de Empresas CTLSC
	Alexander Villegas Rojas – MBA.	8 horas	Coordinador - Carrera de Administración de Empresas CTLSC
	Francisco Céspedes Obando – MSc.	8 horas	Extensionista - Carrera de Gestión del Turismo Rural Sostenible CTLSC
<i>Otros académicos(as), funcionarios(as) o estudiantes participantes / instituciones</i>	Luis Eladio Rodríguez González – MEng - MAE	8 horas	Extensionista - Carrera de Ingeniería en Producción Industrial CTLSC
	Keren Murillo Lizano, Licenciada	5 horas	Programa de Regionalización
	José Alfredo Rojas Chávez	5 horas	Unión Nacional de Cooperativas de la Zona Norte (URCOZON R.L)
	Luis del Valle Corrales	5 horas	Unión Nacional de Cooperativas de la Zona Norte (URCOZON R.L)
	Mathias Arzbach	36 meses	DGRV Confederación Alemana de Cooperativas
	Dinnieth Rodríguez Cristina Porras	4 horas	Universidad Técnica Nacional Sede Regional San Carlos – Núcleo de Asistencia Fiscal
	Laura Rojas Aragonés	10 horas	Estudiante asistente – Tecnológico de Costa Rica
	Moisés Castro García	10 horas	Estudiante asistente – Tecnológico de Costa Rica
<i>Contrataciones Profesionales</i>	No se requieren contrataciones		

Nota: La jornada de horas es contemplada a nivel semanal.

INSTRUMENTO DE LOGROS 2021



Al hacer ctrl+click en el ícono adjunto se visualiza un archivo Excel que esquematiza y contrasta las actividades del proyecto que fueron formuladas y realizadas, asimismo este contiene los vínculos que amplían sobre los resultados obtenidos en términos de supuestos, riesgos, medios de verificación e indicadores.

APORTE A LA DOCENCIA/INVESTIGACIÓN

Tabla 2

Aporte a la docencia/investigación

Cursos	Profesores	Estudiantes	Modalidad (asistentes, TFG, visita curso)
Instituto Tecnológico de Costa Rica			
Automatización de Manufactura	Dennis Arias Ramírez	Grupo 50	Trabajo de curso
Teoría Administrativa II	Ligia Guerrero Vargas	Grupo 50	Trabajo de curso
Auditoría	Alexander Villegas Rojas	Grupo 50	Trabajo de curso
Desarrollo de emprendedores	Ligia Guerrero Vargas	Grupo 50	Trabajo de curso
Espíritu Emprendedor y Creación de Empresas	Ligia Guerrero Vargas	Grupo 50	Trabajo de curso
Estudio del Trabajo I	Luis Eladio Rodríguez González	Grupo 50	Trabajo de curso
Estudio del Trabajo II	Luis Eladio Rodríguez González	Grupo 50	Trabajo de curso
Contabilidad de costos	Alexander Villegas Rojas	Grupo 50	Trabajo de curso
Análisis del potencial para el desarrollo de actividades de turismo rural comunitario, en la comunidad de San José de La Tigra de San Carlos, con la	Francisco Céspedes Obando	Isaura Bermúdez Baltodano	TFG

intermediación de la cooperativa COOPERENACER-SJ			
Elaboración del Manual de Puestos y Manual de Procedimientos para Coopemarina R.L.	Ligia Guerrero Vargas	Karla Segura García	TFG
Impacto de la Clínica Empresarial como proyecto de extensión del TEC en las cooperativas de la Zona Norte, caso de estudio	Ligia Guerrero Vargas	Laura Rojas Aragonés	TFG
<i>Instituto Nacional de Aprendizaje</i>			
Organización de los procesos productivos textiles para mejorar la productividad para Coopeambiente R.L.	Leonel Cardenas Jurado	13 estudiantes	Trabajo de curso
<i>Universidad Técnica Nacional</i>			
Taller de Recursos Humanos	Dinnieth Cristina Rodríguez Porras	Carolina Arce	Trabajo de curso

MATRIZ DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA



Al hacer ctrl+click en el ícono adjunto se visualiza un archivo Excel que contiene la matriz de ejecución presupuestaria en detalle.

CONSIDERACIONES FINALES

Luego de analizar el trabajo realizado llegamos a las siguientes conclusiones:

- Con la intención de aprovechar la experiencia previa de la DGRV en el diagnóstico de cooperativas en Colombia y Ecuador, se utilizó un instrumento de evaluación que cumplía con ese propósito. Sin embargo, a la hora de aplicarlo se evidenció que estaba pensado para grupos más grandes y con operaciones más complejas. Para las cooperativas que fueron parte del proyecto, habría funcionado mejor un Instrumento de evaluación menos extenso y con ítems cuya descripción facilitar la comprensión de lo evaluado.

- Conforme el proyecto avanzaba, se evidenció una debilidad en las capacidades de gerenciamiento de algunas cooperativas, por lo cual, para futuros trabajos con grupos de características similares, se recomienda establecer criterios de selección adicionales, como que cumplan con el principio contable de negocio en marcha, para que la incidencia sea más provechosa.
- Relacionado con lo anterior, también se recomienda la aplicación de las teorías de gestión y administración del riesgo, dado que esto permite profundizar en el análisis inicial de los participantes.
- La afectación por la pandemia ocasionada por el virus del SARS Cov2 y la enfermedad del COVID-19, dejó en evidencia la brecha tecnológica existente en la dirigencia, y en buena parte de los asociados, de las cooperativas. Es posible que esa situación mejore conforme las personas se acostumbren al uso de ciertos dispositivos, o cuando el relevo generacional haga que así suceda. Por el momento, estos grupos suelen sentirse más cómodos con las actividades presenciales.
- La participación de diversas instituciones de gobierno, autónomas y privadas en proyectos de esta naturaleza es de suma importancia para que su alcance e impacto sea mayor. La conformación de un ecosistema empresarial del cual todas ellas sean parte sería una forma de lograrlo.
- La incorporación de profesores voluntarios fue un reto que se planteó desde el inicio, pero que no se pudo cumplir. Dejando de lado las circunstancias de la pandemia, también es necesario buscar alternativas que promuevan y faciliten este tipo de colaboraciones, a lo interno de las unidades académicas. Las actividades de fortalecimiento de la extensión y la investigación, así como la vinculación con cursos de carrera, son formas de hacerlo.
- La participación de las autoridades institucionales en los espacios de divulgación y de tipo demostrativos, es de gran importancia. Los procesos de fortalecimiento de las comunidades locales no se limitan a la ejecución de proyectos de extensión e investigación, por lo cual su presencia podría desencadenar otros procesos de igual o mayor importancia en las regiones.
- Desde su planteamiento, se visualizó la Clínica Empresarial como un servicio permanente que podría prestarse desde el CTEC, siendo este el espacio definido por la institución para la transferencia de tecnología, la educación continua y la vinculación. Dado que el Centro está en un proceso de transformación, debe tenerse claridad respecto a si esta es, o no, una alternativa para asegurar la sostenibilidad.

APÉNDICES

Apéndice 1. Matriz por cooperativas



Nota: Para visualizar la matriz de actividades se debe hacer ctrl+click en la imagen superior.

Apéndice 2. Presentación final



Nota: Para visualizar la presentación se debe hacer ctrl+click en la imagen superior.