

**FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS**  
**AGROPECUARIAS Y AGROINDUSTRIALES**  
**FENACOOOP R.L.**  
**PLAN ESTRATEGICO 2004 – 2007**

**I. INTRODUCCION**

El presente Plan Estratégico es la continuidad del proceso que Fenacoop inició en 1997, año en que formuló el primer plan estratégico para el periodo 1997 – 2000, el cual se enfocó hacia la reorganización y búsqueda de modelos flexibles que más se ajustaran a la ideosincracia y necesidades de los cooperados. Este periodo marcó la tendencia del Movimiento Cooperativo hacia la integración vertical de la producción, hacia la búsqueda de expresiones empresariales para brindar servicios a la producción, de bajo costo y de mayor calidad, en una situación caracterizada por crisis económica aguda en el agro, causada por la ausencia de servicios y programas del gobierno en apoyo a la producción campesina y por el clima de inseguridad que generó el proceso de contra-reforma agraria.

El segundo plan estratégico se aprobó para el periodo 2000 – 2003 en él se plantearon las directrices, las funciones y prioridades de FENACOOOP, enfocándose a mantener la función de representación y defensa del Movimiento Cooperativo, poniendo énfasis especial en la las funciones de promover el desarrollo socio económico, la organización y el apoyo para crear y consolidar la capacidad de gestión empresarial en las cooperativas. Se acompañar al Movimiento Cooperativo promoviendo y desarrollando servicios para las cooperativas que requerían reforzar su desarrollo socio-económico, administrativo y particularmente de sus recursos humanos. Otra directriz fundamental era la del autosostenimiento financiero y organizativo de FENACOOOP mediante la diversificación de sus servicios y de sus fuentes de ingresos, incluida lógicamente la aportación de las cooperativas afiliadas, y finalmente se planteaba la necesidad de lograr una identidad, un perfil propio de FENACOOOP, pasando a darse a conocer con más empuje por medio de propuestas, de planteamientos y demandas que cada momento e instancia donde participa le iba determinando y exigiendo.

Para el periodo 2004 – 2007, se diseña el tercer Plan Estratégico en cual Fenacoop se plantea ajustes importantes en la Visión, Misión y también a los objetivos estratégicos, tomando en cuenta el nuevo contexto que genera el Tratado de Libre Comercio que Centroamérica negoció con Estados Unidos y que en el año 2005 ratificarán los Congresos de Centroamérica y Estados Unidos, , y nos exige acelerar los procesos de integración cooperativa, de formación y consolidación de alianzas inter-sectoriales como pasos obligados para evitar la muerte económica del sector cooperativo en el corto plazo.

En ese sentido, alcanzar las metas institucionales trazadas como federación para el período 2,004--2,007 y superar los retos derivados del TLC (ALCA) que nos impone plazos fatales a los pequeños y medianos productores agropecuarios y agroindustriales representa un gran desafío. Entre las metas y los grandes retos a superar en este periodo están los siguientes:

- Desarrollar habilidades y destrezas empresariales a nivel competitivo en las organizaciones que conforman el Movimiento Cooperativo para sobrevivir en un país que va hacia la apertura comercial total, sin medidas de protección, o paliativas para los sectores vulnerables.
- Promover alianzas y articulación de capacidades de gestión de cadenas de valor o productivas (producción, valor agregado, comercio, finanzas) ) en el corto y mediano plazo, así como las alianzas directas productor-consumidor.
- Promover alianzas y desarrollar plataformas más amplias con los otros sectores emergentes de la economía popular que conforman el sector de la economía social en Nicaragua y Centroamérica.
- Fortalecer procesos que simplifiquen las estructuras organizativas del Movimiento Cooperativo mediante procesos dinámicos de integración vertical y horizontal que permitan formar cooperativas, uniones, centrales grandes y fuertes que aumente el volumen de sus operaciones y mejoren sus capacidades gerenciales y empresariales, sin descuidar por ello el aspecto social, humano de las empresas cooperativas.
- Implementar procesos con lógica de sostenibilidad tanto para el aspecto agro ecológico como de fortalecimiento de la equidad de género.

## II. ANALISIS FODA.

La aplicación de este análisis FODA busca establecer y definir las condiciones actuales en que se encuentran a nivel interno las fortalezas y debilidades, y a nivel externo las oportunidades y amenazas, que indican los factores favorables y los riesgos para el éxito de los propósitos asumidos como federación nacional de cooperativas. A continuación se anotan resumidamente los resultados del análisis:

### FACTORES BAJO CONTROL DE LA ORGANIZACION

#### FORTALEZAS:

- Experiencia positiva acumulada en procesos de gestión empresarial y comercialización.
- Estructura Administrativa funcional.
- Amplia base cooperativa que confía en la dirigencia.
- Representatividad sectorial y territorial.
- Participación democrática con mayor equidad de género
- Unidad y cohesión en la dirigencia.
- R. H: dirigentes y técnicos comprometidos y preparados.
- Generación y oferta de servicios cooperativos (según demanda y capacidad de asociadas)
- Tener un buen nivel de auto-financiamiento (80%).
- *Experiencia y capacidad en incidencia y cabildeo:*
  - Experiencia de trabajo en redes y espacios de concertación.
  - Miembro de alianzas gremiales
  - Reconocimiento y credibilidad en organismos de cooperación.
  - Formulación y movilización de propuestas jurídicas y técnicas en el ámbito legislativo, de políticas económicas, así como de programas y proyectos.

#### DEBILIDADES:

- Limitada presencia institucional en los territorios.
- Insuficiente sistematicidad en funciones de seguimiento y evaluación del Plan.
- Escasa planificación y registros poco actualizados en la mayoría de cooperativas
- Débil comunicación entre los niveles.
- Falta recursos para realizar más actividades territoriales
- Bajo nivel de compromiso de la mayoría de cooperativas con FENACCOOP (en lo gremial y en inversiones económicas).
- Falta manual de políticas de servicios técnicos
- Insuficiente coordinación e integración de alianzas estratégicas en el ámbito empresarial y comercial entre organizaciones cooperativas.
- Carencia de capacidad instalada para liderar más acciones de valor agregado y comercialización.
- Insuficiente integración y sistematización de la estrategia de incidencia y cabildeo.

## FACTORES FUERA DEL CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN

### OPORTUNIDADES:

- Ganar mayor peso específico como representante del cooperativismo en el campo y reconocida como interlocutora más válida para gobierno, organismos de cooperación, y entes del mercado de bienes y servicios.
- Ganar un espacio y participación beligerante en el Instituto de Fomento Cooperativo.
- Participación activa para alcanzar consenso en el Consejo Nacional de las Cooperativas.
- Aumentar el liderazgo en foros e instancias de concertación mediante impulso de objetivos precisos sustentados con posiciones o propuestas técnica y jurídicamente sólidas.
- Aumentar credibilidad y gestión para obtener nuevos recursos externos aprovechando la existencia de perfiles de programas de cooperación internacional compatibles con la Misión y Visión de FENACOOOP y sus cooperativas afiliadas.
- Aprovechamiento comercial, político y social de la red de información cooperativa existente.
- Ampliar y fortalecer organizaciones de segundo grado.
- Crear alianzas para la gestión de cadena en los bienes y servicios.
- Articular procesos de gestión de cuencas y micro cuencas con lógica de sostenibilidad productiva y agro ecológica.

### AMENAZAS:

- Política poco amigable del gobierno en torno al modelo del cooperativismo.
- Aumento de competencia desleal (dumping) por apertura comercial.
- TLC<sup>o</sup>s provocarán importaciones masivas de productos agropecuarios subsidiados en Estados Unidos y Europa, lo que desplazará a productores de sus mercados y en muchos casos de la producción, al no poder competir con ellos.
- Ausencia de políticas sectoriales de fomento y reducción drástica del financiamiento para el agro.
- Atomización del movimiento cooperativo en federaciones pequeñas.
- Exigencia de contraparte económica alta a los proyectos (mayoría de cooperativas están descapitalizadas).
- Continuación de conflictos por la tierra sigan como mal endémico manipulado por el gobierno de turno.
- Proceso de concentración de la riqueza y la propiedad en el campo y la fragilidad económica de las cooperativas se unen para erosionar el sector.
- Existencia de la corrupción que ahuyenta o disminuye la cooperación hacia el país y el agro.
- La sub ejecución de los proyectos del gobierno con financiamiento internacional reduce las posibilidades de nuevos proyectos para fomentar la reconversión productiva y la competitividad.

Realizado el análisis FODA y resumidos los conceptos que describen a nivel interno las Fortalezas y Debilidades, así como nivel externo las Oportunidades y Amenazas, todos estos elementos en su conjunto caracterizan la situación actual de la federación, por lo tanto enfocando los niveles de relación y de sinergia entre las diversas situaciones descritas, a continuación se proyecta el enfoque filosófico, Objetivos, metas y procesos que se realizarán con la implementación de este Plan Estratégico.

### **Visión:**

*Ser una entidad de representatividad nacional, con fuerte liderazgo cooperativo, gremial, económico, en el sector agropecuario, respondiendo con eficiencia y eficacia a las demandas de las cooperativas, en especial de sus asociadas.*

### **Misión:**

*Mejorar la calidad de vida del cooperativista y su familia, de forma sostenible y con equidad de género, mediante la promoción, organización y desarrollo de cooperativas como empresas eficientes y competitivas.*

## **Objetivos del Plan Estratégico**

- 1. Ampliar y consolidar los mecanismos de representación y defensa de los derechos e intereses socio económicos de las cooperativas, especialmente de sus afiliadas.*
- 2. Promover el desarrollo sostenible de las cooperativas afiliadas, impulsando procesos de integración, incorporación y fusión para viabilizarlas en lo social, económico y empresarial con equidad de género, mediante la aplicación de metodologías y técnicas apropiadas.*
- 3. Fortalecer y diversificar las relaciones entre Fenacoop y sus afiliadas mediante la reconversión y modernización de la capacidad de gestión institucional y de los procesos de desarrollo socio económico.*

**Objetivo Estratégico 1.-** Ampliar y consolidar los mecanismos de representación y defensa de los derechos e intereses socio económicos de las cooperativas, especialmente de sus afiliadas.

Resultado Esperado	Indicador	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>Ampliado y consolidado los mecanismos de representación y defensa de los derechos e intereses socio económicos de las cooperativas, especialmente de sus afiliadas</b></p> <p>1.1 Se ha logrado un marco jurídico e institucional favorece el desarrollo del cooperativismo en nicaragua.</p>	<p><b>Consolidada nuestra participación en:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesa Nacional, Departamental y Municipal. (PNDA)</li> <li>• MAF(nacional y territorial)</li> <li>• Foro de la Propiedad.</li> <li>• CID.</li> <li>• Alianza Nacional L., transgénicos.</li> </ul> <p><b>Lograda la representación y participación en:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Instituto de la Propiedad.</li> <li>• Consejo Nacional de Cooperativas.</li> <li>• Instituto Cooperativo</li> <li>• CONACAFE</li> <li>• Fondo de Fomento a la Producción.</li> <li>• CONPES</li> </ul> <p><b>Incorporada propuestas de Fenacoop en Reglamentos de:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Ley de Cooperativas.</li> <li>-Del Consejo Nacional de Cooperativas, y</li> <li>- Del INFOCOOP.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documentos de posiciones y propuestas.</li> <li>▪ Memorias de las reuniones</li> <li>▪ Actas y Acuerdos</li> </ul> <p>Propuestas específicas de reglamentos y planes</p>	<p>Se logra negociar exitosamente.</p> <p>Las organizaciones locales se involucran en los espacios descentralizados de instituciones y programas.</p> <p>Fenacoop logre buen consenso sobre sus propuestas.</p>

<p><b>1.2.</b> Formulada e implementada políticas públicas, programas y planes que incentivan la producción agropecuaria nacional , en especial los rubros productivos de pequeños y medianos productores individuales y cooperativizados</p>	<p><b>Adecuados los estatutos a la ley vigente en cooperativas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Chinandega 20</li> <li>• Carazo 15</li> <li>• Masaya 15</li> <li>• Matagalpa 21</li> <li>• Jinotega 12</li> <li>• Estelí 9</li> <li>• Nueva Guinea 12</li> <li>• Rivas 10</li> <li>• Granada 7</li> <li>• León <u>15</u></li> <li>Total 146</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 120 Cooperativas han negociado propuestas en las mesas del Plan Nacional de Desarrollo Agropecuario, INFOCOOP y otros.</li> <li>• Cooperativas tienen estrategias que favorecen el acceso y/o distribución equitativa de los recursos.</li> </ul>	<p>Estatutos y reglamentos reformados.</p> <p>Propuestas y proyectos, convenios.</p>	<p>Tareas se cumplen en tiempo y forma según lo establecido por la ley.</p> <p>Son incorporadas las propuestas de Fenacoop.</p> <p>Se realizó la incidencia adecuada para lograr las metas.</p>
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIOS DE</b>	<b>SUPUESTOS</b>

		<b>VERIFICACIÓN</b>	
Definir de ejes de trabajo, objetivos y prioridades, que va a proponer, consensuar y defender FENACCOOP en los diferentes espacios.	En al menos 11 espacios donde participamos	Actas y memorias.	Se mantienen en funcionamiento estos espacios.
Elaboración e incorporación de posiciones y propuestas consultadas y concensuadas.	Al menos una por espacio y temas. Cada una ha sido consultada y concensuadas con un mínimo de afiliadas.	Documentos de posiciones y propuestas.	Se elaboran oportunamente
Cabildear y negociar posiciones y propuestas de la Federación	Una por cada tema clave	Documento específico, Convenios	Haya receptividad a enfoque de la federación.
Monitorear procesos de ejecución del plan y elaboración de reportes operativos.	Instrumentos de monitoreo elaborado y aplicado	Reportes operativos	Se estabiliza el uso de este mecanismo de retroalimentación
Evaluar ejecución de planes e impactos	Elaborados los instrumentos de evaluación y aplicados anualmente según convenios con organismos cooperantes. . Uso eventual de encuestas y entrevistas	Documentos de evaluación	Se realizan en forma participativa y oportuna.
Elaborar propuestas	3 propuestas de- Reglamento: - De Ley de Cooperativas - De Consejo Nacional de Cooperativas - De INFOCOOP	Documentos de propuestas	Cooperativas se movilizan en defensa de sus propuestas. Autoridades de gobierno dan apertura.
Acompañar a coop. para que identifique, formulen y negocien, proyectos específicos en mesas de desarrollo rural e INFOCOOP y otros.	Coop afiliadas en cada mesa local de desarrollo rural productivo: 45 coop.-/2,005; 45 coop./2,006 y 40coop./2,007.	Documentos de propuestas	Idem

<p>Divulgar y promover el estudio de la ley de cooperativas.</p> <p>Acompañar el proceso de adecuación de reforma estatutaria a cooperativas.</p> <p>Actualizar y editar manual sobre cooperativismo básico (200 por año)</p> <p>Diagnosticar demanda de recursos inversión, coinversión, colaboración donación, etc.</p> <p>Elaborar y gestionar propuestas acorde a las demandas identificadas y los requerimientos de recursos de FENACCOOP y sus afiliadas.</p> <p>Desarrollar acciones de sensibilización para que los socios aporten para fortalecer su capital social y patrimonial de su cooperativa. Reforzar capacidades técnicas Institucionales.</p> <p>Adiestrar recursos humanos que posibiliten reforzar la gestión de recursos.</p>	<p>En al menos de 146 cooperativas</p> <p>Número de cooperativas que lo soliciten</p> <p>1 vez, y se reproducen 200 cada año.</p> <p>1 vez por año</p> <p>De 3 a 5 propuestas a nivel central por año.</p> <p>1 a 3 propuestas de delegaciones departamentales. Participen al menos: 30 cooperativas en 2005, 40 cooperativas en 2006 40 cooperativas en 2007</p> <p>Reuniones, intercambios, talleres asambleas <b>(falta completar dato de asambleas que están contempladas en proyectos y otras)</b> 1 Equipo a nivel central, 1 equipo por departamento</p> <p>Al menos 2 seminarios por año.</p>	<p>Documento que contiene la ley</p> <p>Documento del acuerdo o contrato para el caso. Plan de actividades y memorias Manual de Cooperativismo</p> <p>Formato del diagnostico e informe de resultados.</p> <p>Documentos de proyectos y convenios con las contrapartes.</p> <p>Memorias de Eventos.</p> <p>Expediente actualizado del personal</p> <p>Acuerdos interinstitucionales.</p>	<p>Se prioriza a afiliadas.</p> <p>Demanda identificada es efectiva: garantía disponible y existe capacidad de ejecución.</p> <p>Socios adoptan un espíritu empresarial que mejora su confianza e inversión continua en su cooperativa. Hay estabilidad laboral.</p> <p>Fortalece especialización</p>
---	---	--	---

**Objetivo Estratégico 2.-** Promover el desarrollo sostenible de las cooperativas afiliadas, impulsando procesos de integración, incorporación y fusión para viabilizarlas en lo social, económico y empresarial con equidad de género, mediante la aplicación de metodologías y técnicas apropiadas.

Resultado Esperado	Indicador	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b>Promovido el desarrollo sostenible de las cooperativas afiliadas, impulsando procesos de integración, incorporación y fusión para viabilizarlas en lo social, económico y empresarial con equidad de género, mediante la aplicación de metodologías y técnicas apropiadas.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 146 cooperativas tienen mayor producción y diversidad de productos o de servicios..</li> <li>▪ 146 cooperativas mejoran la organización del trabajo y uso de los recursos.</li> <li>▪ Al menos 120 cooperativas identifican y establecen mercados favorables para su producción o servicios.</li> <li>▪ 146 cooperativas ejecutan planes operativos.</li> <li>▪ Al menos en 120 cooperativas sus socios se caracterizan por el uso de tecnología de bajo costo , que potencia recursos locales y no provoca efectos negativos en la salud y ambiente.</li> <li>▪ Al menos 60 cooperativas agregan valor a sus productos.</li> <li>▪ Incremento de 25% la participación de las mujeres socias en cooperativas mixtas y 10 nuevas cooperativas de mujeres.</li> <li>▪ Al menos 20% aumenta el uso-control de recursos productiv. y cargos de dirección por mujeres.</li> </ul>	<p>Registros de producción y de servicios ofertados a sus socios</p> <p>Planes Estratégicos</p> <p>Registro de comercialización.</p> <p>Documentos de planes operativos.</p> <p>Informes de monitoreo.</p> <p>Registro de procesos al valor agregado.</p> <p>Informe de actualización de socios.</p> <p>Libros de actas y de registros económicos</p>	<p>Hay nuevas inversiones e innovación tecnológica.</p> <p>Hay apertura de los varones y mujeres asumen el reto.</p>

ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Hacer diagnostico situacional para identificar el nivel de desarrollo socio económico y organizativo de cooperativas priorizadas.</p> <p>Elaborar participativamente, y aplicar plan de atención diferenciada tomando en cuenta los datos relevantes confirmados y los distintos requerimientos (acompañamiento, asesorías, asistencia técnica, capacitación, financiamiento, transformación...)</p> <p>Promover el uso de tecnología apropiada en relación al uso de los recursos naturales, la producción limpia u orgánica y la preservación del medio ambiente.</p> <p>Apoyar las gestiones para la certificación de fincas de producción orgánica. Establecer escuela de campo que permita la formación de promotores sobre nuevas tecnologías de producción orgánica. Integrar como beneficiarias de los distintos programas y proyectos mayor número de mujeres</p>	<p>90 cooperativas (30 por año)</p> <p>Número de cooperativas que según diagnóstico e interés haya que priorizar.</p> <p>1 plan por cooperativa: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cooperativas desarrolladas</li> <li>▪ Cooperativas de desarrollo medio</li> <li>▪ Cooperativas de desarrollo mínimo.</li> <li>▪ Nuevas organizaciones.</li> </ul> </p> <p>En 146 cooperativas: Obras físicas de conservación de suelos y agua , producción local de abonos y acciones de reforestación en finca Red de promotores@s funcionando. Las que lo soliciten</p> <p>1 en Ometepe</p> <p>al menos el 25% a mujeres a nivel nacional</p>	<p>Documentos de informe del diagnostico.</p> <p>Documento del plan por cooperativa.</p> <p>Planes y mapas de finca, registros de monitoreo Manuales de instrucción y memorias de los eventos</p> <p>Acuerdo bilateral</p> <p>Documento Proyecto de la Isla. Reportes de ejecución</p> <p>Memorias de participación</p>	<p>Se obtiene información relevante para fortalecer su estrategia de desarrollo y de negocios.</p> <p>Se adecúa a l caso la políticas de servicios y /o negocios a desarrollar.</p> <p>Mayor número de socios de cooperativas van adoptando las tecnologías apropiadas.</p> <p>Tenga efecto multiplicador hacia promotores de otros territorios.</p>

<p>Promover intercambio de experiencia en aquellas cooperativas con conocimiento en producción y comercialización orgánica. Facilitar la incursión de las cooperativas a los procesos de comercialización mediante servicios y la realización de estudios de mercados</p>	<p>Con todas las afiliadas.</p> <p>90 cooperativas (30 por año)</p> <p>1 estudio anual Impactos TLC Al menos 3 estudios específicos por año</p>	<p>Memorias de los intercambios</p> <p>Documentos de los estudios realizados.</p>	<p>Las cooperativas invierten recursos propios para promover el mercadeo de sus productos y servicios.</p>
---	---	---	--

**Objetivo Estratégico 3.-** Fortalecer la institucionalidad y diversificar las relaciones entre Fenacoop y sus afiliadas mediante la reconversión y modernización de la capacidad de gestión institucional y de los procesos de desarrollo socio económico.

Resultado Esperado	Indicador	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p><b><i>Fortalecido y diversificado las relaciones entre Fenacoop y sus afiliadas mediante la reconversión y modernización de la capacidad de gestión institucional y de los procesos de desarrollo socio económico.</i></b></p> <p>3.1. Fortalecido el enfoque cooperativo empresarial en la</p>	<p>Las relaciones se sustentan a través de servicios y el éxito estará determinado en responsabilidades compartidas entre organizaciones cooperativas a todos los niveles.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consolidado el Fondo de coinversión en 5 cooperativas.</li> </ul>	<p>Actas, Memorias y convenios.</p> <p>Plan de Negocios de Fondefer</p>	<p>Las cooperativas se apropien de una cultura gremial y empresarial más clara.</p> <p>Se Obtienen recursos</p>

<p>colocación de los recursos de FENACOOOP R. L / FONDEFER</p> <p><b>3.2.</b> Fortalecida la captación de ingresos por ventas de servicios.</p> <p><b>3.3</b> Consolidadas las relaciones institucionales entre Fenacoop y cooperativas afiliadas.</p> <p><b>3.4</b> Actualizada la base de Datos.</p> <p>3.5 Consolidado el funcionamiento de los mecanismos de conducción y de control</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aumentado un 20% el fondo de crédito del fondo actual.</li> <li>▪ Aumentada tención con crédito a 4 cooperativas adicionales.</li> </ul> <p>Servicios diversificados e ingresos entre U\$ 25,000 a U\$ 30,000.00 por año.</p> <p>En base a normas legales con al menos 130 cooperativas</p> <p>Una vez por año.</p> <p>Reunión ordinaria mensual del Consejo de Administración, con agenda preparada centrada en temas trascendentes.</p> <p>Asamblea General Ordinaria realizada conforme ejercicio económico individual por Ley.</p> <p>Reunión ordinaria de la Junta de Vigilancia</p>	<p>Convenios</p> <p>Documentos de promoción de los servicios</p> <p>Contratos de servicios</p> <p>Actas, memorias y recibos de caja.</p> <p>CEDOC</p> <p>Libro de Actas del Consejo de Administración</p> <p>Libro de Actas de Asamblea General</p> <p>Libro de Actas de la Junta de Vigilancia</p>	<p>adicionales. Cooperativas asumen el pago de sus aportaciones de capital</p> <p>Se negocian contratos con afiliadas y otros</p> <p>Cooperativas se disciplinan en pagar su cuota anual de membresía.</p> <p>Se recopila de las cooperativas información veraz.</p> <p>Se logra la cohesión y compromiso óptimo de los miembros directivos con sus responsabilidades.</p> <p>Junta de Vigilancia analiza oportunamente la información relevante y notifica sus recomendaciones en forma oportuna.</p>
--	--	---	--

ACTIVIDADES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<p>Elaborar e implementar plan de negocio que permita consolidar los recursos actuales y gestionar nuevos recursos ampliar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Coinversión</li> <li>• Programa de crédito (primer y segundo piso)</li> <li>• Programada de incentivo</li> </ul>	<p>1 plan con componentes específicos por programa</p> <p>5 acciones de coinversión</p> <p>4 nuevas cooperativas financiadas</p>	<p>Documentos de los planes</p> <p>Convenios y registros de desembolsos y de recuperaciones Cartera</p>	

<p>movimiento cooperativo, a través de nuevos grupos a organizarse en cooperativas</p> <p>Elaborar instrumentos jurídicos Para: Concretar las coinversiones Fortalecimiento fondos de primer y segundo piso Realizar estudio de mercado, y s factible Diversificar oferta de productos financieros y no financieros basados en las necesidades de los socios de las cooperativas.</p> <p>Modernizar y consolidar mecanismos para administración fondos de programas viables.</p> <p>Mejorar los servicios cooperativos a través de la diversificación de áreas de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organizativo y gestión</li> <li>▪ Económico productivo</li> <li>▪ Desarrollo Empresarial</li> <li>▪ Servicios Jurídicos.</li> </ul> <p>Organizar capacidad facilitadora de gestión de Agro negocios como serv especializado para las cooperativas</p> <p>Actualizar base de datos priorizando las cooperativas</p>	<p>1 fondo de segundo piso</p> <p>5 convenios de coinversión primer piso.</p> <p>3 productos nuevos</p> <p>A nivel central En las delegaciones departamentales o en cooperativas afiliadas. Presencia con mayor regularidad en el campo Alta calidad en el servicio al cliente en la oficina central y en los territorios.</p> <p>Las ofertas serán diferenciadas dependiendo del nivel de desarrollo de las cooperativas y de sus relaciones con FENACCOOP</p> <p>1 Oficina y personal a nivel central</p> <p>1 vez al año</p>	<p>Manual de funcionamiento, datos y saldos de cuentas en bancos</p> <p>Documento de estudio de mercado. Plan de generación y negocio con los nuevos productos</p> <p>Documentos normativos Protocolos elaborados y contratos firmados.</p> <p>Plan de funcionamiento de las unidades técnicas, políticas de servicios y los contratos.</p> <p>Documentos de políticas y contratos</p> <p>Plan de funcionamiento</p> <p>Base de datos del censo</p>	<p>Que contribuyen a mejorar los ingresos y fortalecen la identidad cooperativa.</p> <p>Que tienen viabilidad económica y que hay credibilidad en Fenacoop sobre estos aspectos.</p> <p>Que se dispone del personal especializado de forma estable.</p> <p>Se administra la demanda activa y se concretan los acuerdos en base a normas establecidas..</p> <p>Atrae clientela del sector cooperativo volviéndose funcional</p> <p>Las cooperativas aportan información consistente y</p>
--	---	---	--

<p>afiliadas.</p> <p>Actualizar el centro Nacional de documentación de Fenacoop.</p> <p>Crear y aplicar formato especial para actualizar los expedientes por cooperativas afiliadas</p> <p>Gestionar en forma beligerante el pago oportuno de las cuotas de afiliación y su respectiva renovación anual</p> <p>Impulsar en forma continua la campaña para que todas las cooperativas afiliadas cumplan los pagos de aportaciones ordinarias y extraordinarias para el desarrollo del capital social y patrimonio de la federación.</p> <p>Organizar y realizar las sesiones de los órganos de conducción, de gestión y de control en forma oportuna</p> <p>Divulgar orientaciones, denuncias, demandas y resultados del trabajo</p>	<p>1 vez por año</p> <p>146 cooperativas (1 vez por año)</p> <p>146 cooperativas pagan sus cuotas de mebresía anuales ordinarias (de acuerdo al estatuto de la Federación) y extraordinarias que establezca la asamblea general..</p> <p>Al menos 120 cooperativas se ponen al día con sus aportaciones al capita y patrimonio de Fenacoop.</p> <p>Una sesión mensual de Consejo de Administración. Una Asamblea General Ordinaria A realizada conforme ejercicio económico indicado por Ley. Reunión ordinaria mensual de la Junta de Vigilancia</p> <p>2 boletines semestrales 1 espacio radial sabatino Información en reuniones, foros, talleres, entrevistas, volantes</p>	<p>Base de datos Expedientes de las cooperativas a nivel nacional y a nivel departamental. Expedientes actualizados</p> <p>Recibos contables que indique el pago realizado e integrado en su expediente.</p> <p>Libro de asociadas y de registro de aportaciones, más los libros contables</p> <p>Libro de Actas del Consejo de Administración Libro de Actas de Asamblea General</p> <p>Libro de Actas de la Junta Vigilancia</p> <p>Documentos, revistas, periódicos, notas informativas</p>	<p>relevante.</p> <p>Las cooperativas aportan información consistente y relevante</p> <p>Las cooperativas aportan información consistente y relevante</p> <p>Las cooperativas afiliadas asumen con mayor disciplina sus deberes con FENACOOOP.</p> <p>Fenacoop fortalece su institucionalidad y su identidad con membresía activa y comprometida.</p> <p>Se logra la cohesión y compromiso óptimo de los miembros directivos y delegados con sus responsabilidades.</p> <p>Junta de Vigilancia analiza oportunamente la información relevante y notifica sus recomendaciones en forma oportuna.</p>
---	---	--	---

