

**Informe de transición**

**INSTITUTO NACIONAL DEL COOPERATIVISMO**

**INACOOP**

**2015-2020**

## Índice

Nº	Ítem	Página.
I.	Estado de situación. Objetivos y lineamientos estratégicos	3
II.	Presupuesto 2020	14
III.	Personal	15
IV.	Inversiones	20
V.	Litigios	20
VI.	Acciones con vencimiento para el año 2020	21
VII.	Comisiones en las que participa	22
VIII.	Principales iniciativas, programas y proyectos en ejecución	26
IX.	Iniciativas que se deberán concretar en el inicio de la nueva gestión	45
X.	Recomendaciones o puntos destacados	47
A	I Principales hitos de la gestión Fondes INACOOP	49
N	II Personal permanente: Régimen de contratación, carga horaria y vencimientos	53
E	III Personal temporario: Funciones vinculadas a la finalización del Convenio para el cual fueron contratadas	59
X	IV Convenios de Cooperación	61
O	V Convenios de Cooperación para la instrumentación de programas con aporte de fondos	68
S		

## I Objetivos/ Planificación Estratégica

La Economía Social y Solidaria y sus distintas expresiones, cooperativas, mutuales, asociaciones civiles sin fines de lucro, etc., tienen un desarrollo muy importante en el mundo y en la región.

En nuestro país, tienen casi la misma historia que el Uruguay moderno, las primeras mutualistas surgen hace más de 170 años y las cooperativas, de distintas modalidades, se conocen desde principios del siglo XX.

El desarrollo de la ESyS, especialmente el cooperativismo, ha sido constante, y el movimiento cooperativo ha estado presente desde siempre en la vida del país.

En materia normativa y jurídica, hasta que se vota la Ley del Marco General Cooperativo del año 2008, Ley Nº 18.407, existieron un número importante de leyes que se fueron aprobando, a partir de las demandas de sectores cooperativos, sin una sistematicidad ni coherencia normativa, sino básicamente a partir de las demandas puntuales. Esto significó cierto caos jurídico, muchas veces con normas contradictorias entre sí.

Durante décadas, el cooperativismo nacional luchó por una Ley única que regulara todas las modalidades cooperativas en lo referido a promoción, fomento, registro y contralor, de tal manera de potenciar al sector en forma armónica y clara.

Del mismo modo, otras formas de la ESyS, han reivindicado una legislación que las contemplara, como sucede en buena parte de los países del mundo y la región.

En este marco histórico, muy brevemente planteado por cierto, es que se llega al año 2008 con un Comisión Honoraria del Cooperativismo, con una CUDECOOP, Confederación de Entidades Cooperativas y con un movimiento de la Economía Social y Solidaria, demandando un regulación abarcativa para todo el sector.

En la Legislatura iniciada en 2005, la Cámara de Representantes, creó la Comisión Especial del Cooperativismo, con fines legislativos, precisamente para trabajar y aprobar un proyecto de Ley para la ESyS.

Luego de un intenso trabajo, con una amplia participación de los actores sociales, principalmente de CUDECOOP, las distintas Federaciones representativas de las distintas modalidades cooperativas y la Comisión Honoraria del Cooperativismo, se llegó a un proyecto de Ley denominado Ley Marco General Cooperativo.

Este proyecto fue la síntesis del mayor consenso político y social posible, dejando algunos aspectos como la regulación del resto de la ESyS que no se incluyó en el Proyecto, aunque explícitamente en su artículo 187 literal M, se le encomienda al Instituto Nacional del Cooperativismo, avanzar en un futuro proyecto de Ley que sí tomara en cuenta a las otras expresiones de la ESyS.

El Parlamento Nacional aprueba el Proyecto referido por unanimidad de ambas Cámaras, dándole un fuerte respaldo a la creación del Instituto Nacional del Cooperativismo, INACOOP, creado en dicha Ley.

El fundamento que genera la jerarquización en la agenda política del Cooperativismo y la Economía Social y Solidaria en los últimos 10 años, tanto en los avances normativos como en las políticas públicas que se han desarrollado, se sustenta en considerar a este sector de la economía como estratégico en las políticas de desarrollo, entendiendo por tal, el crecimiento económico con distribución equitativa del ingreso, la generación de empleo digno, de vivienda accesible, consumo responsable e inclusión financiera, alineado con la sustentabilidad ambiental, teniendo como objeto principal al ser humano y su desarrollo en comunidad, aportando a la construcción de una cultura democrática y solidaria.

## Inicio de la gestión del INACOOP

Desde fines del 2009, el INACOOP comienza su actuación, con la virtud de integrar en su gobierno a tres directores designados por el PE y dos propuestos por CUDECOOP.

Con recursos limitados, poco a poco se comienzan a desarrollar políticas públicas de fomento que impactan decisivamente en el desarrollo del cooperativismo en nuestro país.

A partir de 2015, a través del decreto nº 238/015 y luego a través de la Ley Nº 19337, se le encomienda al INACOOP la gestión del Fondo para el Desarrollo FONDES.

Esto significó recibir para su gestión la cartera de créditos ya otorgados con anterioridad, además de encomendarnos la ejecución de los compromisos asumidos por la administración anterior.

La Ley Nº 19337, reguló con precisión al nuevo Fondo Para el Desarrollo con dos particiones, una, el FONDES ANDE para financiamiento de PYMES y la otra, FONDES INACOOP, para el financiamiento con fondos de inversión a entidades de la ESyS, integrando para su gobernanza, a los tres directores políticos del INACOOP, más un representante de CUDECOOP y otro del PIT CNT, ANERT.

Este nuevo marco normativo significó la integración de la Unidad Técnica del FONDES pre- existente, así como la cartera de créditos y unos 10 millones de dólares de disponibilidad de fondos líquidos<sup>1</sup> **(Ver Anexo I)**

Con este marco normativo y una estructura organizativa incipiente, incorporando técnicos especialistas en las áreas de su competencia, el trabajo territorial y en programas específicos acordados en convenios con otras instituciones, el Instituto incrementó notoriamente sus programas de fomento y apoyo a cooperativas y emprendimientos asociativos.

---

<sup>1</sup> Cabe consignar que, de acuerdo a la ley 19337, corresponde anualmente capitalizar el fondo a partir de la demanda de financiamiento estimada, con parte de las ganancias del BROU. En la cláusula transitoria de la referida ley se plantea la transferencia de hasta un 30% de las ganancias del BROU del año 2013. Hasta el momento se han acreditado 10 Mill U\$S al inicio de la nueva gestión.

## Impacto de las políticas públicas desarrolladas

Las políticas que el INACOOP lleva adelante, tienen como aliado estratégico al movimiento cooperativo y de la ESyS, a sus distintas federaciones y a la CUDECOOP como principal representante de ese movimiento.

Lograr vincular nuestras políticas en forma transversal con otros organismos públicos, Ministerios, Entes Autónomos, Gobiernos Departamentales, etc., ha sido otra definición estratégica. En el desarrollo de este informe se podrán percibir los enormes avances en este sentido, quizás en dos ejemplos podamos sintetizar a que nos referimos, la política de vivienda a través del MVOTMA y el peso que en la misma tiene la modalidad cooperativa, y la integración del Instituto a TRANSFORMA URUGUAY como parte de las instituciones que integran del gabinete productivo para la competitividad. Producto de este trabajo es la inclusión dentro de la Estrategia Nacional de Desarrollo 2050, en el Eje Transformación Productiva, la consideración de la Economía Social y Solidaria como herramienta de transformación productiva



El desarrollo del movimiento cooperativo organizado asegura que las políticas públicas llevadas adelante, impacten en forma adecuada, se acumulen y se potencien a través de la intercooperación dentro del movimiento y a nivel nacional, y que, a su vez, se reconozcan en los distintos estamentos del Estado, de los sectores empresariales, de los trabajadores organizados, etc. Los principales convenios del Instituto son con CUDECOOP y sus Federaciones, el Fortalecimiento Institucional y el Desarrollo Local a nivel Nacional, son la columna vertebral del trabajo con el movimiento cooperativo y por ello con las cooperativas de base. Cabe consignar que el 100% de los fondos que ingresan al Instituto provenientes de la Prestación Coactiva se reinvierten en acciones de promoción del movimiento cooperativo, a través de sus diversos programas.

La Educación es el futuro y es donde se forman las personas en valores y se construyen los paradigmas del mañana, parte de la tarea también busca desarrollar el cooperativismo en los centros educativos, buena parte de los esfuerzos realizados han apuntado a lograr, a través de Convenios con los distintos niveles de la Educación, introducir al cooperativismo y sus valores en forma transversal, formando docentes, apoyando proyectos cooperativos vinculados a los centros educativos en todo el país, generando estímulos para la investigación académica, formando profesionales a través de diplomados en cooperativismo y ESyS, etc.

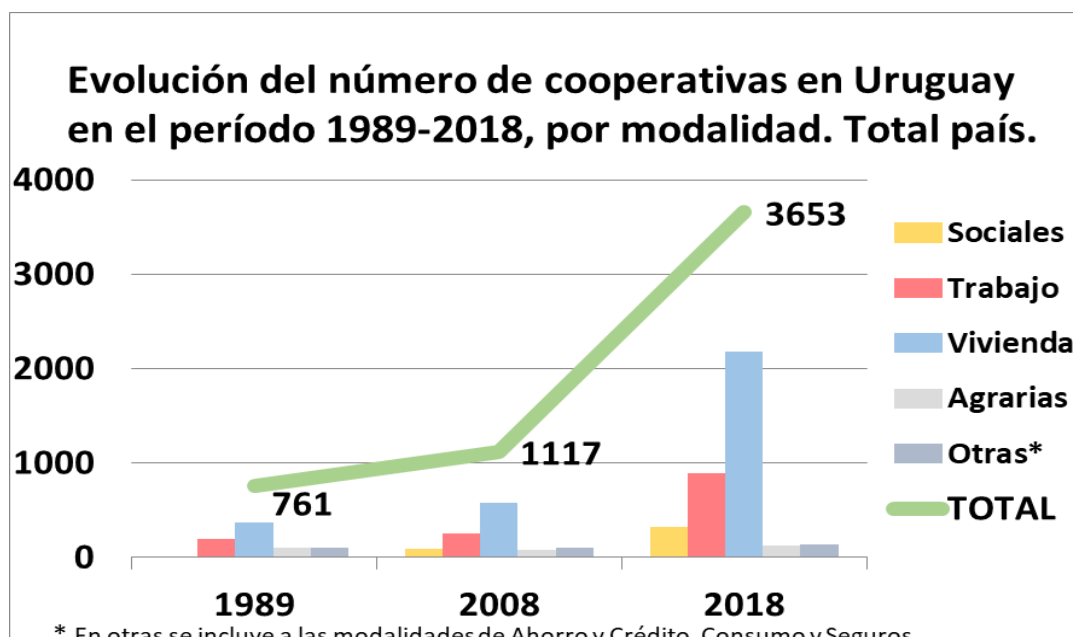
Dotar a las cooperativas y a las distintas entidades asociativas de capacidades para su desarrollo, y ofrecer la asistencia técnica para fortalecer su gestión, son componentes principales de las políticas impulsadas, miles de cooperativistas han pasado por la formación, capacitación y la asistencia técnica.

La innovación, el apoyo a través de la Incubadora de cooperativas, el diseño de un modelo de mejora de gestión con orientación a la innovación y la calidad junto a LATU e INACAL, las decenas de convenios de cooperación con distintos organismos, Ministerios y gobiernos departamentales – más de 30 como puede verse en el Anexo IV y V que ha permitido también el incremento de sus ingresos por la gestión de los mismos - han significado la generación de cientos de puestos de trabajo, crecimiento y desarrollo de las cooperativas y sus integrantes y forman parte de los principales ejes de desarrollo de las políticas impulsadas.

Es tal el nivel de desarrollo que hemos logrado en tan poco tiempo, que las cifras en cuanto a cantidad de cooperativas en cada rincón del país son más que elocuentes, como puede verse en el siguiente punto.

## Evolución de las cooperativas

En la última década el número de cooperativas en Uruguay se triplicó, pasando de 1117 entidades en 2008 a 3653 en 2018<sup>2</sup>, con alrededor de 1.000.000 de asociados.



Si se analiza el crecimiento por modalidad, se destaca que las cooperativas de vivienda son las que tuvieron un mayor crecimiento, siendo alrededor de 60% del total. También las de trabajo asociado, conforman la tercera parte. Dentro de estas, las Cooperativas Sociales, ascienden a más de 350 grupos cooperativos en el marco de trabajo protegido y promovido por el Ministerio de Desarrollo Social.

Adicionalmente surgen pequeñas cooperativas en lo rural que se suman a las cooperativas tradicionales del agro. Las de ahorro y crédito han reducido su participación en el sistema financiero, pero siguen siendo muy relevantes en materia de recursos y de socios, al tiempo que las del sector consumo, que involucran a un gran número de socios, están en un proceso de readecuación.

Además del cooperativismo se han desarrollado otros actores, “algunos aún emergentes y otros con cierta trayectoria: Coordinadora de ES, Red de Agroecología, Asociación de Empresas Recuperadas por sus Trabajadores (ANERT), Red de Semillas Nativas y Criollas, asociaciones de artesanos, de mujeres rurales, de permacultura. La relevancia de todos ellos no radica tanto en su número o peso económico, como ocurre en casi todos los demás países, sino en su diversidad y la perspectiva (e intención) transformadora hacia otra economía en los distintos ámbitos de su accionar”.

Como figura histórica, están las Sociedades de Fomento Rural, que al influjo de la política pública reciente también se han multiplicado en los últimos años. Proveen multiplicidad de servicios e insumos a los productores familiares y están presentes también en las zonas de menor densidad demográfica.

El vínculo con el Sector Mutual y otras organizaciones de ESS como por ej. ANDA, han sido también otros hitos de la actual gestión.

<sup>2</sup>Directorio de Cooperativas de INACOOP.



## Posicionamiento Internacional

Como consecuencia indirecta de lo antes expuesto, Uruguay es llamado a ocupar lugares de privilegio en el mundo a partir de la experiencia realizada en estos años, somos ejemplo a imitar y no son pocos los países que nos invitan o nos visitan para conocer el marco normativo creado, así como las principales políticas desarrolladas. De la extensa agenda internacional desarrollada, merecen destacarse:

- ✓ Integración en el Grupo Piloto Internacional de la Economía Social y Solidaria (GPIESS), siendo invitados por el Gobierno de Francia a participar de la Cumbre Pacto por el Impacto (Paris-Julio 2019) y la presentación de nuestra experiencia en el evento paralelo a la Asamblea de Naciones Unidas (Nueva York - Setiembre 2019)
- ✓ Las misiones prospectivas desarrolladas en el marco de la RECM (Sudáfrica – Namibia y Botswana -2018, con la participación de CONAPROLE e Israel – 2019) que contaron con apoyo de Uruguay XXI y que dejan perspectivas de vínculos a profundizar
- ✓ A nivel de la integración en Cooperativa de las Américas se ha posicionado el Movimiento Cooperativo ( con apoyo de INACOOP) que se traduce en la realización de la IV Cumbre Regional Cooperativa en Montevideo con la participación de más de 1600 representantes; la presidencia de Cooperativas de las Américas y la vicepresidencia mundial de ACI a cargo de CUDECOOP, la presidencia de la Red de Cooperativas de Vivienda ejercida por FUCVAM, la presidencia del CICOPA MERCOSUR a través de FCPU, la coordinación de la Red de Cooperativas Agrarias bajo responsabilidad de CAF y la presidencia de la RED de Organismos Públicos de Fomento, Promoción, Fiscalización y Financiamiento que INACOOP detenta desde el año 2016.
- ✓ La recepción de delegaciones extranjeras interesadas en conocer la experiencia de Uruguay en materia de políticas públicas y desarrollo de las cooperativas como, por ejemplo: Alemania, Cataluña, Francia, Estados Unidos, Canadá, País Vasco, Bolivia, Brasil, Costa Rica, Chile, Cuba, México, Perú.
- ✓ La invitación a ser parte de eventos internacionales promovidos por las dos organizaciones mundiales de Mutuales (ODEMA y AIM) y desarrollados en Quito, Buenos Aires y Bruselas.
- ✓ Los diálogos con el Comité Económico y Social de la Unión Europea – ejercido por CEPES España- que está promoviendo la realización de un evento en el mes de marzo en Uruguay.
- ✓ Las misiones de intercambio desarrolladas con Cuba, Chile, Italia (Región Emilia Romagna) y Mondragón.

Como último punto queremos destacar la incorporación de un capítulo referido a las Cooperativas y Economía Social en el reporte Nacional Voluntario 2019 presentado ante la ONU con relación al cumplimiento de la agenda ODS 2030.



## Proceso de planificación estratégica

A partir del 2015, INACOOP realizó un proceso de planificación estratégica para el período 2016-2020, diseñando nuevas líneas de acción y revisando las existentes, atendiendo las necesidades y avances del Cooperativismo y la incorporación de la gestión y aplicación del FONDES. En dicho documento se establecieron los siguientes aspectos:

### Nuestra misión <sup>3</sup>

INACOOP: Proposición, asesoramiento y ejecución de la política nacional del cooperativismo. Promover el desarrollo económico, social y cultural del sector cooperativo y su inserción en el desarrollo del país.

FONDES INACOOP: Dar apoyo financiero y no financiero a proyectos productivos viables y sustentables, promoviendo el desarrollo de la Economía Social y Solidaria. (Misión de FONDES INACOOP)

### Nuestra Visión

#### Como Institución ser reconocida:

- ✓ Instituto Profesionalizado y visible
- ✓ Organismo impulsor, articulador y referente nacional sobre las
- ✓ Políticas Públicas en materia de Cooperativas y Economía Social
- ✓ Articulador y con mayor sinergia con las gremiales
- ✓ FONDES INACOOP- Ser una herramienta pública, reconocida por la sociedad como confiable, profesional y socialmente responsable, de apoyo a la Economía Social y Solidaria en el marco del desarrollo sustentable nacional

#### Un movimiento Cooperativo y de la Economía Social:

- ✓ Con identidad y visibilidad, consolidado, fortalecido y con un aumento en su
- ✓ participación en el PBI

<sup>3</sup> El Instituto Nacional del Cooperativismo es una persona de derecho público no estatal fue creada por Ley Nº 18.407. Sus cometidos y atribuciones se establecen en la sección I artículos 187 y 188; su organización y funcionamiento en la Sección III arts.193-201. El FONDES INACOOP fue creado por Ley Nº 19337. Estas normativas se complementan con el Dto. Reglamentario 664/18

- ✓ Cooperativas sustentables, eficientes y competitivas
- ✓ Instalada una cultura emprendedora Cooperativa

#### **Impactos de las políticas públicas para el sector**

- ✓ Información pública sobre el sector
- ✓ Proyectos de intercooperación en marcha
- ✓ Desarrollo de la territorialidad en todo el país
- ✓ Educación en valores y principios cooperativos en toda la Educación
- ✓ Marcos normativos y legales con avances. Ley de ESyS /Compras públicas
- ✓ FONDES INACOOP consolidado como una herramienta de desarrollo

#### **Nuestros Valores:**

- ✓ Transparencia y ética en la gestión;
- ✓ Administración responsable;
- ✓ Calidad e Innovación en los servicios que presta;
- ✓ Sinergias y articulación para el logro de sus objetivos

En dicha planificación se establecieron programas de alcance nacional y se priorizó el proceso de descentralización de las acciones del organismo a través de la implementación de:

- ✓ Un Programa de Presencia Territorial con profesionales que atienden las demandas de asesoramiento, asistencia técnica, capacitación y orientación en los Departamentos de: Rio Negro - Soriano, Tacuarembó-Rivera, Montevideo- Canelones, Durazno, Flores, Florida, Rocha, Maldonado, Treinta y Tres y Lavalleja.
- ✓ Un Programa Desarrollo Territorial, cuya ejecución realiza CUDECOOP en articulación con el Instituto y que integra a 9 mesas Intercooperativas (Salto, Paysandú, Rio Negro, Tacuarembó, Treinta y Tres, Florida, Cerro Largo, Maldonado y Canelones)

Las acciones de los Programas mencionados se articulan con la totalidad de las herramientas en ejecución del Instituto.

Se han firmado Convenios y/o se han establecido acuerdos de trabajo con el Congreso de Intendentes y las siguientes intendencias: Rocha, Tacuarembó, Durazno, Canelones, Soriano, Rio Negro, Paysandú, Salto, Artigas, Rivera, Montevideo, Florida y Flores

Asimismo, corresponde señalar que la LGC menciona a la ES como objeto de estudio y promoción por parte del Instituto. Está en proceso de discusión en el ámbito parlamentario un proyecto de ley marco para la Economía Social, que contempla a las diferentes familias integrantes de este universo y la definición de las acciones dirigidas a su promoción y fortalecimiento, lo que impactará en el INACOOP tanto en su estructura como en la revisión de sus políticas.

A continuación, se presentan los objetivos y lineamientos estratégicos:

Objetivos estratégicos	Un sector cooperativo desarrollado en la economía considerando factores de sustentabilidad, eficiencia y competitividad	Fortalecer la organización cooperativa y su incidencia en todo el territorio nacional	La educación cooperativa integrada en todos los niveles de la educación formal	Un INACOOP posicionado como órgano asesor, articulador y proponente del Estado
Lineamientos estratégicos	Incentivar la intercooperación	Promover y fortalecer el entramado institucional del Movimiento Cooperativo	Trabajar hacia el Gobierno Educativo para consolidar el tema y se definan referentes con capacidad para posicionar el tema	Liderar el ámbito de integración y articulación de las políticas públicas del sector
	Cooperación y Fomento para el Desarrollo Cooperativo (FONDES INACOOP)			
	Financiamiento para el desarrollo y fortalecimiento Acceso al financiamiento (FONDES INACOOP)	Presencia de INACOOP en el interior, directamente o mediante la estructura de otras áreas presentes en el territorio		Promover la investigación para generar oportunidades de desarrollo del sector
	Fortalecer un sistema de asistencia técnica y formación en gestión Desarrollo de habilidades empresariales (FONDES INACOOP)	Identificar las necesidades de cada sector cooperativo y de las distintas zonas promoviendo acciones para su desarrollo integrado		Promover procesos internos de mejora continua

A partir de los objetivos y lineamientos se han definido programas y líneas de trabajo que se desarrollan en el capítulo VII de acuerdo a la siguiente distribución:

Objetivos estratégicos	Un sector cooperativo desarrollado en la economía considerando factores de sustentabilidad, eficiencia y competitividad	Fortalecer la organización cooperativa y su incidencia en todo el territorio nacional	La educación cooperativa integrada en todos los niveles de la educación formal	Un INACOOP posicionado como órgano asesor, articulador y proponente del Estado
Programas	Programa Acceso al Financiamiento – FONDES INACOOP	Fortalecimiento de cooperativas de trabajadores del Medio Ambiente, insertas en la Ley de Envases	Programa de enseñanza del Cooperativismo en la Educación Formal en todos sus niveles	Planificación y seguimiento de la gestión
	Desarrollo de proveedores	Desarrollo Territorial: Fortalecimiento de Mesas intercooperativas Departamentales	Programa de enseñanza del Cooperativismo en la Educación no Formal	Posicionamiento del INACOOP Generar información/ Directorio de cooperativa
	Programa Fortalecimiento de la competitividad –	Fortalecimiento gremial/ Apoyo a la inserción internacional	Programa de articulación con la Universidad y su vinculación con las cooperativas	Posicionamiento del INACOOP /Desarrollo de medios y acciones de comunicación
	Programa de financiamiento directo	Programa de Presencia Territorial	Programa Educación Financiera	Género
	Fomento de la Innovación Incubadora de Proyectos Cooperativos	Programa Cooperativismo y Sistema Nacional de Cuidados	Desarrollar espacios de inserción de jóvenes en el cooperativismo	Relaciones Internacionales
	Fomento de la Innovación Mas Valor Cooperativo	Apoyo a cooperativas que contratan con el Estado y personas públicas en general – Convenios con IMM, UTE, OSE, MEVIR, ASSE	Programa de apoyo a Entidades Cooperativas que trabajan con la Educación Formal (PAECEF)	Sistema Nacional de Transformación Productiva y Competitividad
		Programa de asociativismo rural		
		PROCOOP		

## **Institucionalidad, mejora continua y transparencia**

El funcionamiento del Directorio, con reuniones semanales y la Junta Fondes Inacoop con reuniones quincenales funcionó con regularidad. En 5 años y con tratamiento de todos los temas, no fue necesario recurrir a votación por mayorías y minorías. El 99,9 % de las decisiones fueron tomadas por consenso.

Se generaron espacios de trabajo conjunto entre INACOOP y el CUDECOOP, con momentos de planificación conjunta y articulada que fue respetuosa de la identidad e independencia de la Confederación.

Asimismo, el Directorio tuvo un involucramiento directo en la gestión, estableciendo responsabilidades de sus miembros en diferentes comisiones de seguimiento de convenios y /o programas.

Con relación a los procesos de mejora continua pueden señalarse,

- a) la adquisición de la actual sede del Instituto en forma cofinanciada con el FONDES INACOOP, que ha permitido una mejor prestación de servicios ante el crecimiento de las entidades y su atención;
- b) el diseño y adecuación de un software de gestión, que permite el seguimiento de la ejecución de las acciones programáticas y que contiene un legajo de cada cooperativa donde quedan registradas todas las acciones en la que la organización ha sido parte en su vínculo con INACOOP.

Cuenta con una auditoría externa y revisiones por parte del Tribunal de Cuentas<sup>4</sup>, cuyas observaciones han sido de recibo e incorporadas sus sugerencias. El patrimonio del FONDES INACOOP, es administrado a través de un fideicomiso gestionado por CONAFIN AFISA, también cuenta con auditoría externa

Se completa lo antedicho con la elaboración, aprobación y puesta en marcha de un Código de Ética, en cumplimiento de la Ley Nº 17060 y el Decreto Nº 30/03, que se aplica a todos los integrantes del Instituto, tanto a nivel jerárquico como a sus funcionarios. El proceso estuvo acompañado por la JUTEP, tanto en la capacitación como en la elaboración de sus contenidos.

En el mes de octubre se realizó una capacitación sobre prevención del acoso sexual laboral – en cumplimiento de la Ley Nº 18561- y la elaboración de un protocolo de actuación frente a estas situaciones.

El tratamiento de la información que brindan las cooperativas se clasifica y maneja según lo establecido por la Ley Nº 18381/08 y Dto. Reglamentario 232/010. Todos los estados contables e informes de auditoría de INACOOP y FONDES INACOOP, informes del Tribunal de Cuentas, Metas de Gestión, Memorias y Código de Ética, así como los criterios de manejo de la información están publicados en nuestra página web.

---

<sup>4</sup> Las dos revisiones del TC no han arrojado diferencias sobre la documentación revisada.. Pueden consultarse en la página web <https://www.inacoop.org.uy/transparencia>

## Capítulo II Presupuesto

La gestión financiera del Instituto se desarrolla en el marco del presupuesto anual que se presenta ante el Ministerio de Economía y Finanzas y Tribunal de Cuentas.

El cuadro que sigue es el modelo que rige para nuestra Institución y que se presenta anualmente ante dichos organismos, con anticipación al inicio de cada año.

Complementariamente el Directorio traduce este presupuesto en un formato más abierto y detallado, siendo éste un instrumento de gestión tanto para la fase de planificación como para la de control y seguimiento de la misma.

Periodo Presupuestal: 01/01/2020 - 31/12/2020

### PRESUPUESTO DE FUNCIONAMIENTO

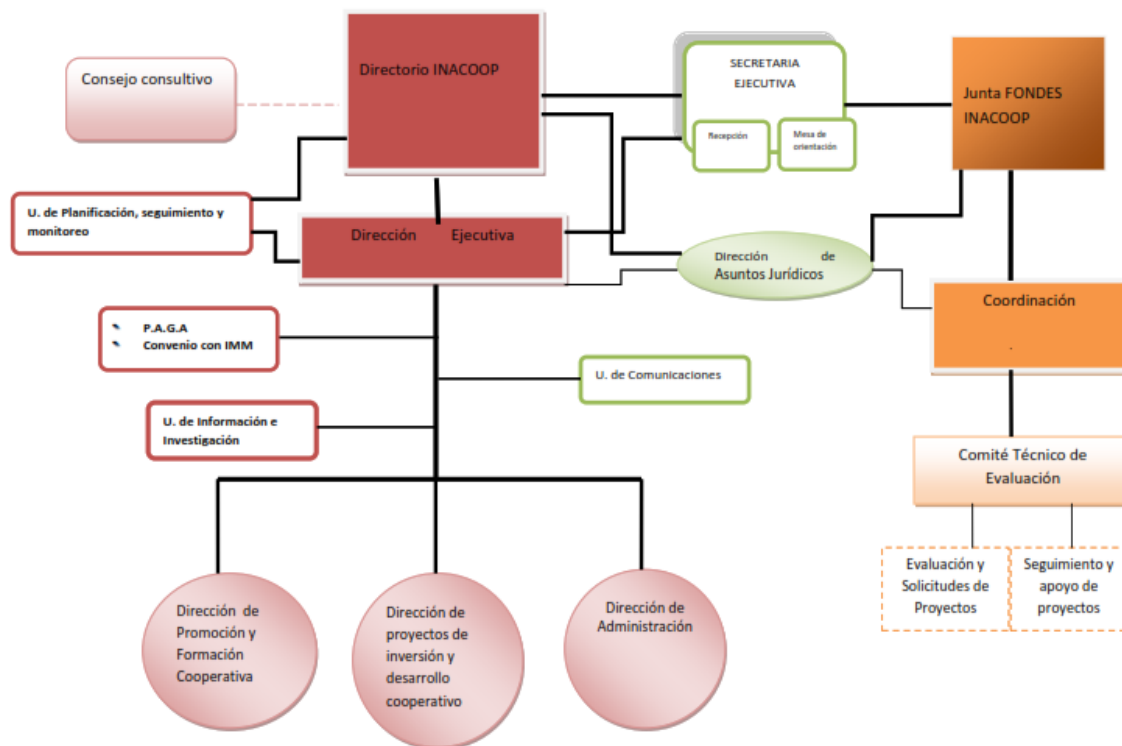
DESTINO		FINANCIACIÓN			
GRUPOS	Concepto	1,1 - Rentas Generales Presupuesto 2020	1,2 - Prestación Coactiva Art. 204 y 205 Ley 18.407	1,3 - Fondos Propios	TOTAL
0	Retribuciones Servicios Personales	27.200.000			27.200.000
1	Bienes de Consumo	4.180.000			4.180.000
2	Servicios No Personales	3.120.000		830.000	3.950.000
3	Bienes de Uso			400.000	400.000
4	Activos Financieros				0
5	Trasferencias				0
6	Intereses y Gastos de Deuda				0
7	Gastos No Clasificados				0
8	Aplicaciones Financieras				0
9	Gastos Figurativos				0
<b>TOTAL</b>		<b>34.500.000</b>	<b>0</b>	<b>1.230.000</b>	<b>35.730.000</b>

### PRESUPUESTO DE INVERSIONES

DESTINO		FINANCIACIÓN			
PROYECTO	Concepto	1,1 - Rentas Generales Presupuesto 2020	1,2 - Prestación Coactiva Art. 204 y 205 Ley 18.407	1,3 - Fondos Propios	TOTAL
0	Incorporación Activo Fijo				0
1	Promoción Cooperativa	11.500.000		135.700.000	147.200.000
<b>TOTAL</b>		<b>11.500.000</b>	<b>0</b>	<b>135.700.000</b>	<b>147.200.000</b>

### Capítulo III Personal

En el año 2016, una de las metas de gestión se vinculó al diseño de un nuevo organigrama que incorporó al FONDES INACOOP y readecuó la estructura de funcionamiento.



Desde sus inicios el INACOOP ha tenido como criterio la realización de llamados y/o concursos públicos a través de su página web para la incorporación de personal. Recientemente se ha incorporado al Registro Único de Consultores desarrollado por Transforma Uruguay.



Actualmente la planta de personal del Instituto se integra con:

**INACOOP Personal que cumple funciones permanentes:**

Directorio	5 miembros - establecido en el art. de la LGC	Designación Poder Ejecutivo
Dirección ejecutiva	Unipersonal - establecido en el art. de la LGC	Designación por Concurso
Áreas programáticas	18 personas Régimen de contrato de trabajo	Designación por Concurso/Llamado
	10 personas Régimen contrato de arrendamiento de servicios	Designación por Concurso/Llamado

**FONDES INACOOP Personal que cumple funciones permanentes:**

Junta	5 miembros - establecido en el art. de la LEY 19337 (3 de los cuales son los designados por el P.E. en el Directorio de INACOOP)	Designación Poder Ejecutivo
Unidad Técnica	2 personas full time- 3 personas part time <sup>5</sup>	Designación por Concurso/Llamado

**Personal que tiene funciones temporales vinculadas a la finalización del Convenio para el cual fueron contratadas, bajo régimen de arrendamiento de servicios y cuyos honorarios son aportados por la entidad firmante del acuerdo:**

Programa	Cantidad de Personal	Designación	Vencimiento
Programa PPIR Convenio con DGDR	11	Llamado	Febrero 2020
Programa PUC Convenio con MIDES	16 <sup>6</sup>	Llamado	Agosto 2020
Programa de reparaciones domiciliarias en sectores vulnerables- Convenio con UTE	2	Llamado	Julio 2020
Programa Empresas Cooperativas: mejora de su gestión, competitividad y sustentabilidad Convenio con ANDE	1	Llamado	Diciembre 2020

<sup>5</sup> Se reestructuró tomando en cuenta las sugerencias de la Consultoría CPA Ferrere

<sup>6</sup> 3 de los cuales atienden más de un departamento



A la luz del crecimiento del movimiento y las demandas que han surgido hacia el Organismo, en el año 2019, el Directorio definió la realización de una asistencia técnica con un equipo de OIT/CINTERFOR a fin de dar respuesta a las necesidades de “revisión de la estructura organizacional y el vínculo entre los objetivos estratégicos, las principales funciones, los mecanismos de coordinación y las relaciones jerárquicas, en función de los recursos disponibles y de los productos y servicios, que permitan adecuar y/o construir herramientas de gestión propias que recojan las particularidades cogestionadas del Instituto”

Los objetivos específicos de la consultoría estuvieron dirigidos a:

- Revisión de la estructura
- Revisión de la descripción de cargos sistematizando las tareas desarrolladas y recabando la percepción sobre la carga de trabajo en cada puesto, así como también las principales dificultades y propuesta de mejora.
- Proponer alternativas en el rediseño de la estructura institucional con el fin de fortalecer la capacidad de Inacoop de proveer un servicio mejor y más eficiente al público destinatario.
- Identificar y definir los indicadores de gestión para la evaluación de desempeño vinculado al sistema de incentivos y que permitan genera herramientas para una adecuada gestión de los recursos humanos.

## **Resultados:**

Se elaboro una propuesta técnica con un cronograma de implementación de la misma, que contiene:

### **. Revisión estructura**

#### **1. Descripción de cargos actualizada.**

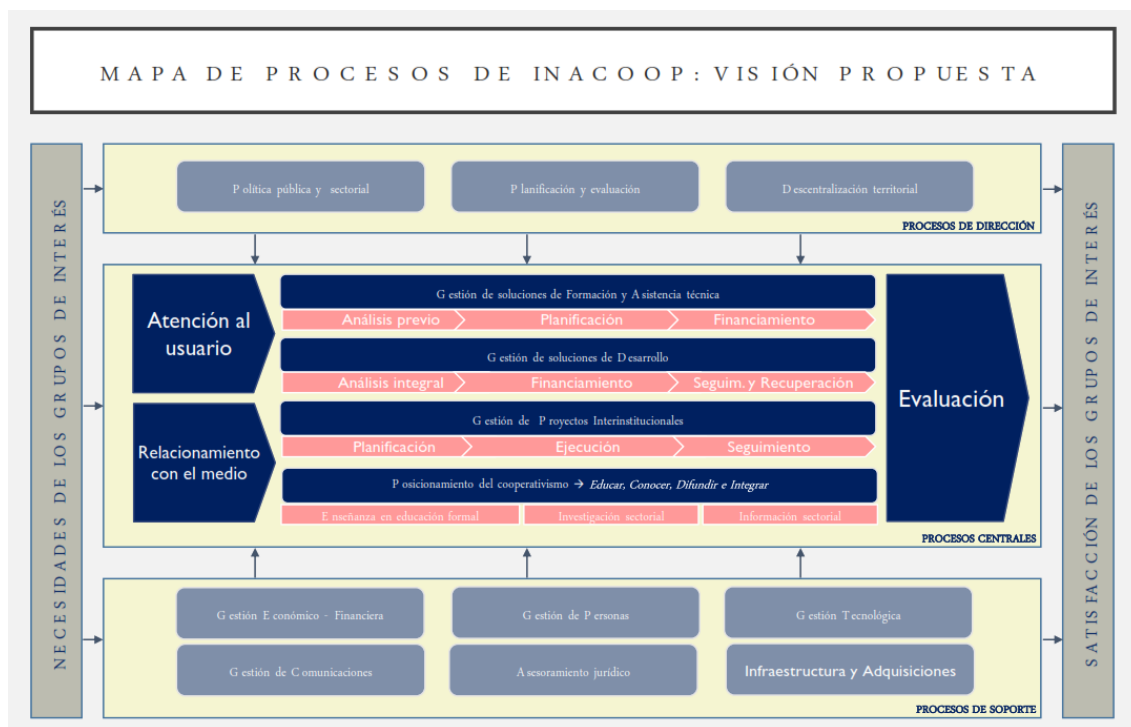
#### **2. Propuestas de mejoramiento.**

- a. En diseño organizacional. Teniendo en cuenta la revisión de áreas que se encuentran sobrecargadas de tareas o el señalamiento de personas responsables con insuficiente dedicación horaria, requiriendo en ambos casos una adaptación o un rediseño de las funciones
- b. En procesos misionales y procesos de soporte.
- c. En los procesos de diseño y descripción de cargos.

#### **3. Propuesta de estructura para valoración de cargos.**

- a. Definición de los factores de valoración.
- b. Definición de los sub-factores de valoración.

Algunos productos de la consultoría:

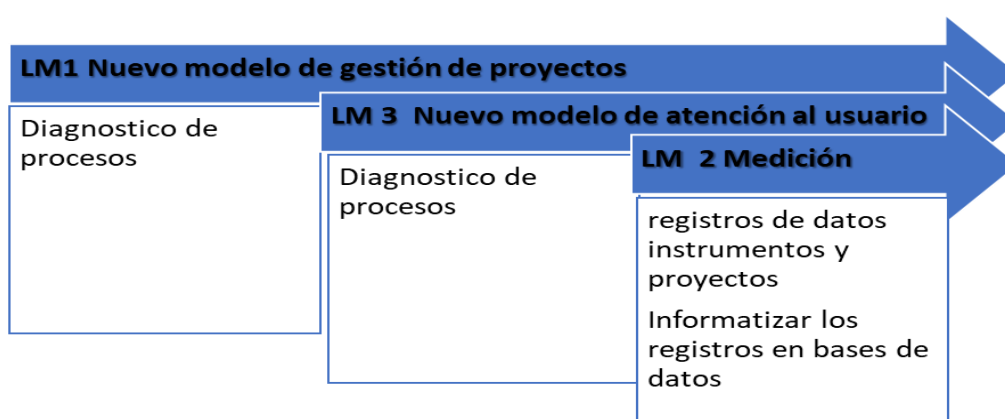


... nos lleva a recordar los principales resultados del diagnóstico oportunamente entregado

No prima una visión transversal por procesos	Débil cumplimiento de algunos cometidos	Roles poco claros y carencias de estructura	Sistema de gestión con cobertura parcial	Frágil gestión de la información y conocimiento
<ul style="list-style-type: none"><li>Prevalce la visión por instrumentos y funciones sobre la visión de procesos, generando ineficiencias y pérdida de sinergia.</li><li>Urge la mirada transversal y anclaje institucional más claro especialmente para: la atención al usuario, la evaluación de proyectos, la gestión de personas y la gestión de tecnologías.</li><li>Lo anterior resulta en falta de foco en el usuario (externo e interno) al gestionar esos procesos.</li><li>No se miden los procesos en forma integral (punta a punta) con indicadores.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>El avance en la madurez del Instituto, lo posiciona de buena forma para encarar con más énfasis, a mediano plazo, algunos cometidos fuertemente relacionados entre sí:<ul style="list-style-type: none"><li>Plan Nacional de Desarrollo Cooperativo.</li><li>Sistema nacional de información público sobre el sector.</li><li>Evaluación de los resultados obtenidos.</li></ul></li><li>Esto, se relaciona con las carencias para desplegar la estrategia y la necesidad de profundizar la integración del Fondes Inacoop.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>El crecimiento del Instituto demanda cambios en el estilo de gestión, hacia un modelo con más división del trabajo y claridad en las responsabilidades.</li><li>Ámbito de control excesivo en la Dirección Ejecutiva.</li><li>La continuidad y aumento de los proyectos interinsti. ejerce aún más presión en los 2 elementos anteriores.</li><li>Excesiva participación del Directorio y Dir. Ejecutiva en cuestiones operativas, quita foco a lo estratégico.</li><li>Segregación inadecuada en algunas actividades.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Es una fortaleza que haya un sistema integrado de gestión (y que el mismo esté migrando a una versión más moderna), pero su cobertura sobre los procesos es parcial y la gestión implica ejecutar múltiples operaciones manuales por fuera.</li><li>Carencia de una visión estratégica de las TICs como socios de negocio.</li><li>Excesivo uso de planillas con múltiples funciones.</li><li>Excesiva dependencia tecnológica de un tercero externo a la organización.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>La transformación de datos en información útil para la toma de decisiones es limitada, siendo que no hay una base de datos unificada y varios registros clave son gestionados en planillas.</li><li>Alineado a lo anterior, la información no es fácilmente accesible, sobre todo si implica transversalidad entre dependencias y/o registros.</li><li>Numerosos procesos carecen de prácticas para gestionar el conocimiento, de forma que las experiencias derramen hacia la organización y no queden en las personas.</li></ul>
<div>Procesos</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>Estandarización</li><li>Documentación</li><li>Alcance</li><li>Centralización/Descentralización</li><li>Eficiencia</li><li>Monitoreo y Control</li></ul></div> <div></div>	<div>Sistemas</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>Uso de tecnologías</li><li>Base de datos únicas y accesibles</li><li>Información para tomar decisiones</li></ul></div> <div></div>	<div>Organización y personas</div> <div><ul style="list-style-type: none"><li>Estructura</li><li>Gestión de personas</li><li>Comunicación</li><li>Normativa</li></ul></div> <div></div>		

El Directorio en su sesión del 16 /10/2019 (Acta Nº 472) definió la instrumentación de un Equipo de Gestión del Cambio (EGC) integrado por miembros del Directorio, Dirección Ejecutiva, Dirección de Asuntos Legales y la Coordinación de Políticas Públicas. La propuesta del EGC estableció el siguiente esquema:

#### Iniciativas por línea de mejora/Procesos y tecnología- I etapa



#### Acciones definidas para implementar durante el período 2019/2020

<b>Nuevo sistema informático:</b>	<u>Acción propuesta:</u> Capacitación <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Conocer en profundizar el sistema y apropiación de la herramienta</li> <li>▶ Aporte al trabajo en cada área</li> </ul>
<b>Medición del desempeño: Monitoreo y evaluación</b>	<u>Acción propuesta:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Diseñar indicadores con orientación a resultados en la planificación 2020</li> <li>▶ Construir línea de base</li> <li>▶ Indicador incluido en el nuevo sistema (como parte del reporte)</li> </ul>
<b>Modelo de atención del usuario interno</b>	<u>Acción propuesta:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Tomando los insumos contruidos en la revisión de procesos, se puede delinear un modelo de atención.</li> </ul>
<b>Medición del usuario externo</b>	<u>Acción propuesta:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Diseño de dispositivos/ encuestas</li> </ul>
<b>Diseño de áreas</b>	<u>Acción propuesta:</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ <b>Inversión y Desarrollo:</b> Establecer lineamientos comunes de intervención y procedimientos de acuerdo a las características de cada línea</li> <li>▶ <b>Gestión de proyectos:</b> Diseñar los enfoques de trabajo (análisis estratégico e integral y operativo) y alcances/ Formas de trabajo desde una perspectiva de coordinación.</li> </ul>

#### **Capítulo IV Inversiones**

No existe previsión de inversiones de gran porte. Se consideran las inversiones corrientes relacionadas al mantenimiento de la infraestructura y renovación de equipos informáticos. A tales fines se ha realizado una asignación presupuestal mínima.

#### **Capítulo V Litigios**

El Instituto no tiene litigios en curso como demandado que comprometan acciones por parte de las nuevas autoridades.

Las acciones legales que se impulsan son en calidad de demandante atendiendo al incumplimiento por parte de las cooperativas de sus obligaciones relacionadas a:

- préstamos otorgados (FRECOOP/FONDES INACOOP)
- prestación coactiva

## Capítulo VI Acciones con vencimiento vinculadas con el inciso para el año 2020

Durante el primer semestre de 2020 se realizarán las Sesiones Plenarias de la RECM y REAF bajo Presidencia Pro Tempore de Paraguay, por lo que se ha previsto presupuestariamente los recursos correspondientes. La fecha de realización de las mismas será definida por la PPT.

Asimismo, se prevé la realización de un Seminario sobre el desarrollo de la Economía Social y su aporte a los Objetivos de Desarrollo en forma conjunta con CEPES España, tentativamente para los meses de abril ó mayo (todavía en negociaciones). Para la realización de la actividad se prevé la articulación de recursos de otras áreas como podrían ser los fondos de cooperación triangular que opera AUCI.

También están previstas actividades vinculadas a PACTO POR EL IMPACTO<sup>7</sup> ( Madrid) que organizará el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social de España y actividades de Cooperativa de las Américas en el segundo semestre de 2020, con sede a definir.

---

<sup>7</sup> Se lanzó en julio de 2019 en París, reúne a Estados y gobiernos, así como a las partes interesadas para una economía social e inclusiva. Durante esta Primera Cumbre, más de 400 participantes de 50 países y 25 representantes gubernamentales trabajaron en diversos temas, como el marco legislativo, el financiamiento, la medición de impacto, las nuevas tecnologías o la educación

## Capítulo VII Comisiones en las que participa INACOOP

Ámbito Regional e Internacional			
Comisión	Institucionalidad involucrada	Tipo de representación (Rol)	Agenda
<b>RECM</b>	Movimiento Cooperativo (CUDECOOP)  Institutos gubernamentales	Institucional  Cuenta con comisiones específicas con un rol técnico: Asuntos de frontera; Mercados	Dos sesiones por semestre (una de ellas en general utiliza la modalidad virtual)  En el segundo semestre Uruguay ejercerá la Presidencia Pro Tempore  Existe un plan bianual aprobado por el Grupo Mercado Común
<b>REAF</b>	Movimiento Cooperativo (CAF/CNFR)  Institutos gubernamentales	Institucional  Cuenta con comisiones específicas con un rol técnico	Existe un programa de trabajo definido a nivel de la Sección Nacional Uruguay  Se participa como invitado en las sesiones plenarias  En el segundo semestre Uruguay ejercerá la Presidencia Pro Tempore  Existe un plan bianual aprobado por el Grupo Mercado Común
<b>GPIESS</b>	Movimiento Cooperativo  Instituciones públicas	Institucional  Cuenta con espacios de trabajo con un rol técnico: legislación y políticas públicas	Se integran:  Organismos Gubernamentales de los siguientes países: Colombia, Costa Rica, Ecuador, Francia, Grecia, Luxemburgo, Marruecos y miembros observadores Quebec y Senegal  Organismos Internacionales: UNRISD, UN-NGLS, OIT, PNUD, UN-DESA, OCDE, UNCTAD, CEPAL, FAO, OMS, UNEP, UNESCO, UNIDO, UNECE, ESCWA, UN-Hábitat, UN Mujeres, PMA, TDR, ONUSIDA  Organizaciones de la ESS y de la sociedad civil: ESS Forum International –ESSFI-, Alianza Cooperativa Internacional –ACI-, Asociación Internacional de la Mutualidad –AIM-, Asociación Internacional de los Alcaldes Francófonos –AIMF, Fondo Mundial para el Desarrollo de las Ciudades –FMDV-, Foro mundial de la economía social –GSEF-, Red intercontinental de promoción de la economía social solidaria –RIPESS-.  A nivel nacional las áreas gubernamentales involucradas son: MIDES/DINESIL y RRH;

			OPP; MREE; AUCI. Además, participa PNUD/Uruguay
<b>Pacto por el Impacto</b>	Gobiernos, empresas, inversores, ONG, autoridades locales y organizaciones internacionales	Institucional Técnica	A nivel nacional las áreas gubernamentales involucradas son: MIDES/DINESIL y RRII; OPP; MREE; AUCI. Además, participa PNUD/Uruguay
<b>Red de Organismos Públicos</b> <b>Cooperativa de las Américas</b>	Organismos gubernamentales con funciones de: Promoción, Supervisión, Fomento, Regulación y Financiamiento cooperativo de la Región	Institucional Espacios de trabajos temáticos en materia de políticas públicas (técnico)	A nivel nacional las áreas gubernamentales involucradas son: MIDES/DINESIL y AIN  Existe una propuesta de trabajo aprobada por el Consejo de Administración de Cooperativa de las Américas. Desde 2016 Uruguay preside dicha RED. En 2019, por decisión de Aci, se estableció un trabajo articulado con la RED DE PARLAMENTARIOS
<b>Red de Educación y Solidaridad</b>	Asociación internacional que reúne a 40 organizaciones cooperativas, mutuales, sindicatos, instituciones y universidades, que no tienen fines de lucro y que comparten valores de democracia y solidaridad.	Institucional Comité de seguimiento de las acciones que se elaboren (técnico)	La Unión de la Mutualidad del Uruguay integra la RES

Comisión	Tipo de representación	Áreas INACOOP que participa	Agenda
Uruguay XXI	Institucional	Directorio	Según convocatoria del Organismo. En general semestral
Uruguay XXI	Institucional Técnica	Directorio Según tema	Comité de coordinación y el seguimiento del Convenio de Cooperación (frecuencia semestral para evaluar el funcionamiento de las líneas de trabajo iniciadas; mensual equipo técnico para seguimiento de proyectos específicos)
Transforma URUGUAY	General del Sistema: Institucional  Comité de Desarrollo Empresarial: Institucional/Técnico. Se integra a CUDECOOP  Comisión para el Desarrollo de la Economía Social: Institucional/Técnico. Se integra a CUDECOOP	Directorio  Comité de Desarrollo Empresarial: Directorio; Coordinación de Políticas Públicas  Comisión para el Desarrollo de la Economía Social: Coordinación de Políticas Públicas	Según convocatoria del Sistema  Según actividades del Comité y la Comisión – A planificar en 2020
Consejo Nacional de Género	General del CNG: Institucional  Grupo 3 de autonomía económica de las mujeres: Técnico	Directorio  Grupo 3 de autonomía económica de las mujeres: Coordinación de Políticas Públicas	Según convocatoria Consejo (INMUJERES)
Convenio con UTE	Institucional	Comité de seguimiento: Directorio/Dirección Ejecutiva	Mensual y en función de las demandas del Convenio



<b>Programa Fortalecimiento Gremial y Desarrollo territorial</b>	Comité de Seguimiento	Directorio/Dirección Ejecutiva/ Dirección de Promoción y Formación /Coordinación de Políticas Públicas	Bimensual y en función de las demandas del Convenio. Un seguimiento adicional es el referido al proceso SICC que tiene una comisión específica
<b>PROCOOP</b>	Comité de gestión con CUDECOOP	Directorio; Dirección de Promoción y Formación	Semanal – aprobación de solicitudes
<b>PROCOOP</b>	Comité de seguimiento con INEFOP	Dirección Ejecutiva	Mensual
<b>INCUBACOOP</b>	Comité de Gestión	Directorio / Coordinación de Políticas Públicas	Mensual y en caso de ser requerido por la Gerencia
<b>PUC</b>	Comité de seguimiento con MIDES	Directorio / Dirección Ejecutiva/ Dirección de Promoción y Formación	Mensual
<b>EDUCACIÓN</b>	Comisiones Técnicas con las diferentes instancias del gobierno educativo UTE/UTEC/FCCEE/UDELAR	Dirección de Promoción y Formación- en los diversos convenios existentes	Según necesidades de los convenios

## Capítulo VIII Principales iniciativas, programas y proyectos en ejecución

**Objetivo estratégico: Un sector cooperativo desarrollado en la economía considerando factores de sustentabilidad, eficiencia y competitividad**

Programa	<b>Fortalecimiento de la competitividad de empresas cooperativas y auto-gestionadas</b>
Objetivos del Programa	Promover y fortalecer el desarrollo y competitividad de cooperativas y empresas autogestionadas en sectores dinámicos de la economía.
Fecha de inicio	2017
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida FONDES INACOOP – Aportes MIEM y MGAP FRECOOP/PROCOOP
Consideraciones	Instrumentos: Préstamos; Bonificación de tasa de interés  Canales de acceso: Convocatorias; Ventanilla Abierta; Acuerdos Interinstitucionales  Tope por emprendimiento: U\$S 400.000  En caso de requerirse asistencia técnica se realiza a través del PROCOOP y se articulan necesidades financieras de corto plazo con el FRECOOP

Programa	<b>Programa Acceso al Financiamiento</b>
Objetivos del Programa	Generar instrumentos financieros a medida de los flujos productivos de los emprendimientos; - Facilitar el acceso al financiamiento de emprendimientos a través de alianzas estratégicas con otros actores
Fecha de inicio	2017
Fecha de finalización	S/d
Financiamiento	Partida: FONDES INACOOP/ FRECOOP/PROCOOP
Consideraciones	Instrumentos: Préstamos;  Canales de acceso: Ventanilla Abierta  Tope por emprendimiento: U\$S 325.000  En caso de requerirse asistencia técnica se realiza a través del PROCOOP y se articulan necesidades financieras de corto plazo con el FRECOOP

Programa	<b>Desarrollo de proveedores</b>
Objetivos del Programa	Promover el desarrollo competitivo de las cooperativas y empresas autogestionarias como proveedoras de empresas de mayor tamaño, así como proveedoras de bienes y servicios al estado
Fecha de inicio	2017
Fecha de finalización	S/D.
Financiamiento	Partida: Fondes INACOOP; FRECOOP; PROCOOP
Consideraciones	<p>Instrumentos: Préstamos, Bonificaciones a la Tasa de Interés.</p> <p>En caso de requerirse asistencia técnica se canaliza vía PROCOOP y se articulan necesidades financieras de corto plazo con el FRECOOP</p> <p>Provisión a Ministerio del Interior, convenio con Unidad Agroalimentaria Metropolitana, Ley de compras públicas</p> <p>Se establecen acciones coordinadas con el programa de Transforma Uruguay</p>

Programa	<b>Programa de financiamiento directo</b>
Objetivos del Programa	Apoyo financiero (tanto en capital de giro como en inversiones) a las cooperativas de base, como forma de aportar a la consolidación económica y financiera de los propios emprendimientos en cualquier de las posibles etapas empresariales.
Fecha de inicio	2011
Fecha de finalización	S/D
Financiamiento	Fondos FRECOOP
Consideraciones	<p>Las líneas de financiamiento se han definido conforme las demandas del Movimiento Cooperativo y su vinculación con los diferentes programas instrumentados. A la fecha existen 10 líneas específicas. El acumulado histórico del 2011-2018 FRECOOP nos indica que se realizaron 613 operaciones de crédito por un monto de capital de \$ 476.636.000, otorgadas a 197 cooperativas, habiendo llegado a 15 departamentos del país. En 2019 se realizaron 107 operaciones de préstamos reembolsables a 65 cooperativas por un total de \$ 91.200.000. (42% en pesos; 32% en dólares; 26% en unidades indexadas), tanto para capital de giro o para inversiones, aplicando las diferentes líneas según el tipo de cooperativa. El saldo de préstamos vigentes al 15 de noviembre expresado en pesos es de \$ 103.400.000. En forma estimada podemos inferir que se están atendiendo cooperativas que vinculan directamente unos 1.600 puestos de trabajo considerando todas las ramas de actividad (vivienda, consumo, ahorro y crédito, agrarias, trabajo).</p>

Programa	<b>Fomento de la Innovación Mas Valor Cooperativo</b>
Objetivos del Programa	Implementación de un modelo de mejora de la gestión orientado a la innovación y la calidad
Fecha de inicio	2016
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida FOMCOOP- Fondos Convenio con Ande
Consideraciones	Es un programa de trabajo conjunto con LATU, INACAL y CUDECOOP. En 2019 se suscribió un convenio con ANDE para la instrumentación de acciones enmarcadas en el programa. La agencia aportará hasta diciembre de 2020 \$ 2.500.000

Programa	<b>Fomento de la Innovación Incubadora de Proyectos Cooperativos</b>
Objetivos del Programa	Impulsar el nacimiento de cooperativas en sectores de actividad no tradicionales del cooperativismo, caracterizados por un fuerte dinamismo y asociados a la tecnología (desarrollo o aplicación intensiva de tecnología). Se otorga a los grupos incubados apoyo para lograr definir un plan de negocios sustentable y llevarlo a la práctica a la vez que se los ayuda a transitar el proceso hacia su conformación formal como cooperativa.
Fecha de inicio	2016
Fecha de finalización	12/2020
Financiamiento	Partida FOMCOOP y aporte de MIEM- CUDECOOP(contraparte valorada)
Consideraciones	<p>Surge por convenio con MIEM y CUDECOOP , A la fecha de este informe se han incubado 23 proyectos</p> <p>Las inversiones realizadas ascienden a:</p> <p><b>Periodo 2016/2018: MIEM 6756760/INACOOP 4141240.</b>  <b>Periodo 2019/2020: MIEM 3200000 /INACOOP 4699.988.</b></p> <p>En el total del proyecto, la financiación resultó 47% INACOOP y 53% MIEM, o sea equilibrada entre ambas instituciones. Si bien en la primera etapa el aporte de CUDECOOP no fue valorizado, también hubo aportes de esta institución (local de soporte, horas técnicas, soporte administrativo, etc.). Además, se contó con otros apoyos como PROCOOP que contribuyó a financiar la capacitación y parte de las tutorías de la Incubadora.</p> <p>Destinos de los fondos, los previstos por convenio fueron los siguientes: horas técnicas para soporte de incubación, capacitación para incubados, gastos de administración, difusión y publicaciones, viáticos, inversiones para incubados.</p> <p>Respecto al seguimiento a nivel financiero, podemos decir que el primer convenio cerró dentro de los parámetros establecidos, sin desvíos significativos en la ejecución del presupuesto; asimismo el segundo convenio (en marcha) está también transcurriendo dentro de los parámetros previstos en el presupuesto definido.</p> <p>Hasta 2018 se operaba bajo el régimen de convocatorias y se abría una ventana de postulación acotada en el tiempo, en el cual se recibían todas las postulaciones de una sola vez.</p> <p>A partir de 2019 y en base a las experiencias recogidas, comenzó a trabajarse con el mecanismo de ventanilla abierta que permite la recepción paulatina de las postulaciones. Hasta el momento, ha sido exitoso el nuevo mecanismo, porque permite tener posibilidades de atender emprendimientos todo el año a medida que surgen y no</p>

	<p>descartar perfiles interesantes simplemente porque surgen en fechas “fuera de la ventanilla”.</p> <p>Este mecanismo tiene la debilidad de que los ingresos de un mismo año ocurren en diferentes momentos y por ende se tienen emprendimientos en etapas bien diferentes de incubación, siendo que además, la desincubación ocurrirá en tiempos diferentes. Como aspectos positivos en torno a esta herramienta podemos mencionar los siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>☑ Es un ejemplo de trabajo interinstitucional exitoso, con cofinanciamiento y co-gestión público/ privada.</li> <li>☑ Constituye una innovación en sí misma porque es la única incubadora específica para cooperativas de carácter tecnológico, las cuales no son comunes en el cooperativismo.</li> <li>☑ Se realizan esfuerzos permanentes por mejorar de manera sostenida todos los aspectos relativos a la gestión. Se revisan periódicamente los procesos, se recogen opiniones de diferentes actores y se toman en cuenta sus aportes para mejorar de manera continua.</li> <li>☑ Varias organizaciones internacionales han mirado con interés a Incubacoop intentando tomar el modelo como referencia para replicar en otros países.</li> <li>☑ Tenemos oportunidades de realizar alianzas con cooperativas de ahorro y crédito que serían futuras aportantes de fondos y también brindarían educación financiera a las incubadas.</li> <li>☑ La fundación, como figura paraguas es una oportunidad para continuar con Incubacoop de manera relativamente independiente de las organizaciones madre. Aunque estas serían socias financiadoras y gestoras, la incubadora adquiriría personería jurídica propia, teniendo independencia operativa y pudiendo agilizar procesos.</li> <li>☑ Es una herramienta que le contribuye a cambiar el perfil del sistema cooperativo y promover el nacimiento de emprendimientos sanos y sostenibles en sectores de actividad con futuro.</li> <li>☑ La incubadora goza de buena reputación y opera en torno a ella el “boca a boca” positivo que ha contribuido a acercar a la incubadora a nuevos equipos que postulan gracias a los comentarios y las sugerencias de conocidos que han pasado por Incubacoop. Como limitantes o factores negativos relativos a la Incubadora podemos citar:</li> <li>☑ Se requiere una mayor apropiación de la herramienta por parte del propio sistema cooperativo.</li> <li>☑ Es necesario conseguir socios que ayuden a co-financiar la herramienta a futuro.</li> <li>☑ Es necesario desarrollar mecanismos mediante los cuales las egresadas puedan en el mediano plazo contribuir con la Incubadora de modo de sumar recursos que contribuyan a su sostenibilidad futura.</li> </ul> <p>Cabe destacar que se cuenta con un Fondo para financiar proyectos desincubados como capital semilla que administra INACOOP. Es una herramienta derivada de la incubadora. Constituye una fuente de financiamiento destinada únicamente a las cooperativas egresadas de Incubacoop.</p> <p>Está en fase de iniciación y se inaugurará el fondo mediante el otorgamiento del primer préstamo a una cooperativa desincubada en 2018. La idea que está detrás de la herramienta es proporcionar a las recién desincubadas, apoyo económico en condiciones “blandas” para que realicen las primeras inversiones que permitan comenzar a andar al proyecto.</p> <p>Se otorgan hasta U\$S 50.000 a tasas preferenciales y en base a la calificación con que egresa cada incubada, se otorga también un porcentaje pequeño de fondos no reintegrables.</p> <p>El plazo para la devolución de los fondos reintegrables es hasta 5 años y la amortización puede hacerse de manera mensual, bimensual, trimestral o semestral en base al ciclo de caja de cada emprendimiento</p>
--	---



**Objetivo estratégico: Fortalecer la organización cooperativa y su incidencia en todo el territorio nacional**

<b>Programa</b>	<b>PROCOOP</b>
Objetivos del Programa	Capacitación y asistencia técnica a cooperativas, grupo precooperativos y otras entidades de la Economía Social
Fecha de inicio	2017
Fecha de finalización	Junio 2020
Financiamiento	Partida: FOMCOOP. Aportes por Convenio de INEFOP
Consideraciones	<p>Es un programa central para el cumplimiento del mandato de INACOOP establecido en la Ley General de Cooperativas. Ha permitido el involucramiento de las entidades gremiales (con orientadores del programa) y su articulación con el Programa de Desarrollo Territorial, Programa de Presencia Territorial, Fortalecimiento Gremial. Asimismo, opera como una herramienta que complementa acciones en los programas: INCUBACOO y Mas Valor Cooperativo. También funge como un programa de apoyo a los convenios con UTE, ASSE, SNC, IMM, MIDES, entre otros.</p> <p>El acumulado del programa, desde su inicio en 2017, muestra los siguientes valores:</p> <p><b>748 acciones con Cooperativas</b></p> <p><b>5727 personas involucradas</b> (cooperativas, grupos precooperativos y otros tipos de entidades)</p> <p><b>104 Ecas y consultores relacionados</b></p>

Programa	<b>Desarrollo Territorial: Fortalecimiento de Mesas Intercooperativas Departamentales</b>
----------	---

Objetivos del Programa	Construcción de una visión estratégica del desarrollo territorial cooperativo, integrado por la visión sectorial y apoyado por el sistema de vínculos de la política pública del cooperativismo
Fecha de inicio	2013
Fecha de finalización	El convenio suscripto finaliza en mayo 2020, estando considerada su continuidad en el presupuesto 2020
Financiamiento	Partida: FOMCOOP
Consideraciones	<p>El programa comprende nueve Mesas Interdepartamentales de cooperativas y entre sus acciones se destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación y educación de dirigentes y jóvenes. de Cooperativas en la ciudad de Montevideo como parte</li> <li>• Mejorar la representatividad y adhesión de las organizaciones gremiales del movimiento, en el marco del 30 aniversario de la Confederación.</li> <li>• Mejorar capacidades institucionales para apoyar el desarrollo de las socias de la gremial. de las actividades de la Capital Nacional del Cooperativismo.</li> </ul> <p>. La ejecución la realiza CUDECOOP, dándose seguimiento a su ejecución y articula con otros programas de INACOOP potenciándose mutuamente en la llegada al territorio.</p> <p>El monto del Programa para el período mayo 2019/ abril 2020 es de \$ 4.100.000 ( acumulándose desde su inicio una inversión cercana a los \$ 10.000.000)</p>

<b>Programa</b>	<b>Fortalecimiento gremial/ Apoyo a la inserción internacional</b>
Objetivos del Programa	Mejorar la implementación de las estrategias de Fortalecimiento Gremial
Fecha de inicio	2015
Fecha de finalización	Los convenios suscriptos finalizan en Mayo 2020, estando considerada su continuidad en el presupuesto 2020
Financiamiento	Partida: FOMCOOP
Consideraciones	<p>A partir de mayo 2019 se instrumentó la 6ª fase del programa que finaliza en junio de 2020. El objetivo central es profundizar los procesos de profesionalización de las siguientes entidades: CUDECOOP, CAF, FUCC, FECOVI, FUCVAM, FCPU, CNFR y CUCACC. La inversión destinada a este programa es de \$ 17.300.00</p> <p>Asimismo, se estableció un programa de apoyo a las actividades internacionales por un monto de hasta \$1.200.000.</p> <p>El acumulado desde el inicio del programa asciende aproximadamente a \$ 52.000.000.- cifra que incluye la realización de la IV Cumbre de Cooperativas de las Américas desarrollada en 2016 con la participación de más de 1600 delegados y el IV Encuentro Nacional Cooperativo en 2018</p> <p>Corresponde señalar que se tiene previsto un fondeo de \$ 300.000 para la instrumentación de acciones en el marco de la “Capital Nacional del Cooperativismo”, habiéndose propuesto a Florida como Capital para el año 2020</p>



	<p><i>En el marco de las estrategias de fortalecimiento gremial se desarrolla un programa – con recursos de FONDES INACOOP – con ANERT PIT-CNT a través del Instituto Cuesta Duarte con los siguientes objetivos:</i></p> <p><i>1) Contribuir en acercar las políticas públicas en general, a los emprendimientos autogestionados y en particular, brindar asistencia y asesoramiento técnico a proyectos de dichos emprendimientos, que requieran presentarse a fondos disponibles en FONDES INACOOP.</i></p> <p><i>2) Realizar un seguimiento exhaustivo del estado de situación de los emprendimientos autogestionados apoyados por FONDES INACOOP, en lo que respecta a la evolución de las principales variables económico-financieras, así como desde el punto de vista de la gestión colectiva del emprendimiento.</i></p> <p><i>3) Realizar, bajo una metodología de “estudios de casos”, el análisis de al menos 2 emprendimientos autogestionados, que serán elegidos conjuntamente con la Unidad Técnica del FONDES INACOOP, a los efectos de evaluar en profundidad su evolución y los factores determinantes de su éxito o fracaso y su desenlace en el tiempo</i></p> <p><i>Monto de la inversión: \$ \$ 1.542.000</i></p>
--	--

<b>Programa</b>	<b>Fortalecimiento gremial/ Sistema Integrado de Cooperativismo de Consumo</b>
Objetivos del Programa	Conectar el trabajo de las cooperativas con el consumo de los cooperativistas: es un sistema diseñado para que los socios cooperativistas de cualquier modalidad puedan comprar a través de las herramientas cooperativas, creando una cadena de intercooperación basada en los valores de solidaridad, reciprocidad y transparencia.
Fecha de inicio	2017
Fecha de finalización	Mayo 2020, estando considerada su continuidad en el presupuesto 2020
Financiamiento	Partida: FOMCOOP/ FRECOOP
Consideraciones	<p>El proceso de conformación del Sistema ha incluido un trabajo articulado hacia la interna del Movimiento y la incorporación de emprendedores que trabajan con la marca PROVAS – MIDES.</p> <p>Se firmó un Memorándum de Acuerdo con FACC (Federación Argentina de Cooperativas de Consumo), esto permitió en el primer Semestre 2019: Realizar Jornadas de Formación sobre el Proceso Central de Compras y la caracterización del Sistema Informático del SICOOP, asimismo aspectos de la comercialización y la gestión administrativa del Sistema.</p> <p>En la primera semana del mes de mayo del 2019, tuvo lugar la visita a las corporaciones cooperativas SOK (Finlandia) y KF (Suecia), a fin de conocer el modelo de negocios y sistema de gobernanza</p> <p>La articulación de herramientas programáticas ha generado apoyos al proyecto por parte del FRECOOP en línea de préstamos por un monto de \$ 21.000.000.-para la implementación mecanismos de financiación intercooperativos.</p>

<b>Programa</b>	<b>Programa de Presencia Territorial</b>
-----------------	--

Objetivos del Programa	Atender consultas de cooperativas de base, grupos precooperativos y funcionarios públicos vinculados al Sector sobre la constitución, cumplimiento de requisitos legales y estatutarios para la gestión social y asesore en las áreas contables, legales, impositivas y de gestión administrativa cooperativa. En el marco del programa desarrollar acciones de promoción del Sector Cooperativo del Departamento declarado Capital Nacional del Cooperativismo.
Fecha de inicio	2014
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida: Funcionamiento
Consideraciones	<p>Estas actividades se realizan desde las bases operativas acordadas con los diferentes gobiernos municipales, con la participación de técnicos regionales que cubren 14 departamentos. Ha permitido potenciar la creación de nuevas cooperativas y consolidar las existentes. Es un proceso de descentralización de los servicios, que ha tenido un crecimiento exponencial y una mejora en la atención de las demandas. Hasta 2019 se estiman unas 600 acciones desarrolladas</p> <p>El Convenio suscripto en el año 2015 con el Congreso de Intendentes y los que se firmaron con Intendencias han generado un marco de apoyo desde los gobiernos locales a la instrumentación del programa potenciando las acciones y generando sinergias de recursos (ver Anexo IV Convenios de cooperación )</p>

Programa	<b>Programa Cooperativismo y Sistema Nacional de Cuidados</b>
Objetivos del Programa	Promover la constitución de cooperativas para brindar los servicios de cuidados
Fecha de inicio	2018
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida: funcionamiento
Consideraciones	<p>Se instrumenta a través de convenio con MIDES-SNIC. Con este objetivo, en 2018 se realizaron, en conjunto con la Dirección Nacional de Economía Social e Integración Laboral del MIDES, charlas formativas en las localidades de Sequeira, Baltasar Brum, Constitución y Belén, de los departamentos de Artigas y Salto. Estos encuentros son dirigidos por el Instituto Nacional de Empleo y Formación Profesional (INEFOP) a través del programa PROCOOP. Por su parte, la Federación de Cooperativas de Producción del Uruguay (FCPU) participa apoyando la conformación legal de los grupos.</p>

Programa	<b>Apoyo a cooperativas que contratan con el Estado y personas públicas en</b>
----------	--

	<b>general – Convenio con IMM</b>
Objetivos del Programa	Promover que las cooperativas accedan a la contratación con el Estado en condiciones de equidad con el conjunto de empresas con las que convenia la Intendencia.
Fecha de inicio	2013
Fecha de finalización	Los convenios tienen fecha de vencimiento en el mes de marzo de 2020. Se prevé su continuidad
Financiamiento	Partida: funcionamiento/ FOMCOOP/PROCOOP y aportes por convenio de la IMM
Consideraciones	<p>Este convenio, desarrollado desde 2013 ha tenido la siguiente evolución:</p> <p><b>2013 y 2014:</b> 23 contratos con 8 cooperativas, que involucraron directamente a 193 socios trabajadores.</p> <p><b>2015 y 2016:</b> 9 cooperativas que componen la Corporación Cooperativa Urbana y que involucraron directamente a más 210 trabajadores</p> <p><b>2017:</b> 32 proyectos que generan 220 puestos de trabajo para 9 cooperativas (4 cooperativas de trabajo y 5 sociales).</p> <p><b>2018:</b> 213 puestos de trabajo</p> <p>Para el año en curso involucra a 283 personas, integrados en 16 cooperativas (11 son sociales y 5 de trabajo) que atienden 9 espacios públicos y un proyecto ambiental. El monto ejecutado en 2019 es de \$ 130.454.441</p>

Programa	<b>Apoyo a cooperativas que contratan con el Estado y personas públicas en general – Convenio con UTE</b>
Objetivos del Programa	Cooperativas con conocimiento técnico acreditado en instalaciones eléctricas, a efectos de que puedan llevar adelante la regularización de las instalaciones eléctricas interiores de las viviendas en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica, que ute indique
Fecha de inicio	07/2018
Fecha de finalización	07/2020
Financiamiento	Aportes de UTE establecidos por convenio. Partida FRECOOP
Consideraciones	A la fecha participan 21 cooperativas de acuerdo a la distribución realizada por los referentes REGIONALES de UTE: Montevideo, San José. Canelones, Rivera, Artigas, Bella Unión, Salto, Paysandú, Carmelo, Juan Lacaze, Maldonado, Tacuarembó. Cabe destacar que estas cooperativas solicitaron apoyo financiero al Frecoop por un monto de \$ 10.750.00. Se estima que los contratos suscritos hasta la fecha involucran a 145 socios-trabajadores

Programa	<b>Apoyo a cooperativas que contratan con el Estado y personas públicas en</b>
----------	--

	<b>general – Convenio con MEVIR</b>
Objetivos del Programa	Contribuir al mantenimiento de la calidad de las viviendas de los planes de MEVIR, la promoción del desarrollo de cooperativas de trabajo y sociales de construcción y el mejoramiento general de las condiciones de vida del territorio, desde los puntos de vista habitacional y el sostenimiento de puestos de trabajo formal, digno y estable.
Fecha de inicio	11/2017
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida: Funcionamiento.

Programa	<b>Apoyo a cooperativas que contratan con el Estado y personas públicas en general – Convenio con ASSE</b>
Objetivos del Programa	Promover la intercooperación en espacios de formación. Promover que las cooperativas accedan a la contratación con el Estado Cooperativas sociales interesadas en desarrollar servicios de áreas verdes, camilleros, mantenimiento edilicio y limpieza de áreas no asistenciales del hospital de Colonia.
Fecha de inicio	2018
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida: Funcionamiento. El convenio prevé aportes de ASSE
Consideraciones	En el marco del convenio se vincularon 4 cooperativas integradas por 60 asociados.

Programa	<b>Programa de asociativismo rural</b>
Objetivos del Programa	Fortalecer las cooperativas agrarias en formación y acompañar los espacios de asociativismo rural de la economía solidaria. Destinatarios: CAF .CNFR,GRUPOS DE PRODUCTORES COOPERATIVAS,SFR,OTROS
Fecha de inicio	2015
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida FOMCOOP y fondos aportados por las contrapartes involucradas
Consideraciones	<p><b>Convenios con</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) INALE</li> <li>b) MGAP-DGRD - OPYPA</li> <li>c) INC</li> <li>d) IICA</li> <li>e) MIEM</li> <li>f) OPP</li> <li>g) FIDA MERCOSUR</li> <li>h) INIA</li> <li>i) REAF</li> </ul> <p><b>Otros actores vinculados:</b></p> <p>LATU URUGUAY XXI</p>

	<p>CAMARA DE EXPORTADORES INMUJERES MESAS INTERCOOPERATIVAS <b>Potencialidades:</b></p> <p>Organización de actividades productivas y/o de autoservicios conforme a las normativas vigentes</p> <p>Desarrollo de investigaciones que se aplique preferentemente a las organizaciones de productores nacionales: Cooperativas y Sociedades de Fomento Rural</p> <p>Articulación con otros programas INACOOP</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Fortalecimiento gremial</li> <li>b) Convenio con el INC (Instituto Nacional de Colonización)</li> <li>c) Generación de capacidades y asistencia técnica</li> <li>d) Herramientas Financiera</li> <li>e) Fomento de la Innovación</li> </ul>
--	---

Programa	<b>PUC - Fortalecimiento de cooperativas de trabajadores del Medio Ambiente, insertas en la Ley de Envases</b>
Objetivos del Programa	Acompañar el proceso de cooperativización de los grupos de clasificadores del interior del país. Las Intendencias, la Cámara de Industrias y el MIDES, trabajan de forma articulada en el marco de la Ley de Envases. Se busca potenciar las cooperativas y afianzar un sistema de recolección, clasificación y reciclado de residuos domiciliarios, en un proyecto de mejora del ambiente local que contribuya a la calidad de vida de esas comunidades
Fecha de inicio	2018
Fecha de finalización	08/2020
Financiamiento	Fondos previstos por Convenio aportados por MIDES
Consideraciones	<p>El 18 de octubre de 2017, MIDES e INACOOP suscribieron un convenio con el objeto de fortalecer los grupos cooperativos de clasificadores de Bella Unión, Paysandú, Salto y Paso de los Toros y desarrollar nuevos procesos de cooperativización en Rivera, Flores, Maldonado y Rocha.</p> <p>Los servicios brindados en virtud de este convenio consisten en la formación y capacitación de los cooperativistas, el asesoramiento técnico en temas contables, jurídicos y de gestión, incluso mediante la incorporación de una coordinadora productiva para diagnosticar y revisar la situación edilicia, los procesos y el trabajo grupal en sus respectivas plantas, y el acceso a fondos de financiamiento y la articulación con distintos organismos competentes.</p> <p>Las cooperativas enmarcadas en el programa son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cooperativa Unidos por la Clasificación.</b> Tiene su sede en Paysandú y está integrada por 9 socios.</li> <li>• <b>Cooperativa de Trabajo Las Gaviotas,</b> con sede en Salto e integrada por 18 socios. <b>Cooperativa de Trabajo Renacer del Norte.</b> Funciona en Rivera y la integran 27 socios.</li> <li>• <b>Cooperativa Social Proyecto Vida</b> – Se domicilia en Paso de los Toros y está compuesta por 12 socios.</li> <li>• <b>Cooperativa de trabajo COREFLO</b> – Ubicada en la ciudad de Trinidad, Flores, cuenta</li> </ul>

	<p>con 15 socios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cooperativa de Trabajo CREER</b> – Se domicilia en la ciudad de Rocha y tiene 12 socios.</li> <li>• <b>Cooperativa de trabajo 3 R</b> – Desarrolla actividad en Maldonado y la componen 15 socios.</li> <li>• <b>Cooperativa de Trabajo Recicladora de Castillos</b> (departamento de Rocha), con 5 socios.</li> </ul> <p>Suman en total: 8 cooperativas con 128 socios trabajadores.</p> <p>A ello debe adicionarse que comienza a trabajarse en la cooperativización de las 4 plantas de Montevideo: Plantas Burgues, La Paloma, Durán y Géminis, cada una de ellas con 35 trabajadores.</p> <p>La Cooperativa Unidos por la Clasificación ha utilizado la herramienta de Incubacoop para el desarrollo de una APP para la organización de la logística de recolección de envases reciclables. La plataforma mejora la comunicación de la cooperativa con comercios, industria y generadores domiciliarios, poniendo a disposición un set de herramientas educativas sobre separación y clasificación en origen y el destino de los residuos.</p> <p>La Cooperativa Social Unidos por la Clasificación recibió una asistencia técnica para elaboración del plan de negocios y el layout de la planta, otra para la implantación y el desarrollo de su aplicación informática y una capacitación de un asociado en manejo de planillas de cálculo (apoyos por \$ 416.000).</p> <p>La Cooperativa Las Gaviotas recibió una asistencia técnica para elaboración del plan de negocios y el layout de la planta y para la valoración de los envases pos consumo (costo de la misma: \$ 250.000).</p> <p>La Cooperativa Renacer del Norte obtuvo asistencia técnica en materias de la seguridad y salud laboral y módulo básico de cooperativismo (monto: \$ 87.000).</p> <p>La Cooperativa Proyecto Vida utilizó la herramienta Procoop para mejorar la organización en planta y viabilidad productiva y sobre seguridad y salud laboral (\$ 268.000).</p> <p>La Cooperativa de Trabajo El Progreso de Flores (COREFLO) recibió un curso de cooperativismo básico y una asistencia técnica sobre seguridad y salud laboral (\$ 68.000) y tiene aprobado un curso de informática.</p> <p>La Cooperativa Social Proyecto Vida accedió a un crédito de \$ 152.000, destinado a capital de giro, para dar continuidad a su funcionamiento frente al atraso temporario del vertido de fondos provenientes de la administración municipal.</p>
--	---

**Objetivo estratégico: La educación cooperativa integrada en todos los niveles de la educación**

Programa	<b>Programa de enseñanza del Cooperativismo en la Educación Formal en todos sus niveles</b>
Objetivos del Programa	<p>Promover la enseñanza del cooperativismo en la educación formal</p> <p>Líneas de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Educación inicial y primaria;</li> <li>b) Educación Secundaria</li> <li>c) Educación técnica</li> <li>e) Educación Terciaria (CFE)</li> <li>f) Educación Universitaria</li> </ul>
Fecha de inicio	2011
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	<p>Partida FOMCOOP</p> <p>Contrapartida: aportes de las instituciones participantes como contraparte valorada</p>
Consideraciones	<p>La LGC en su artículo 187 inciso I) mandata al INACOOP a “Promover la enseñanza del cooperativismo en todos los niveles de la educación pública y privada”, en ese marco se ha mantenido una vinculación permanente con el Sistema educativo a fin de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Instrumentar la inserción de la educación cooperativa</li> <li>b) Formar a docentes y profesores a efectos que luego pudieran multiplicar el esfuerzo en el ejercicio teórico-práctico de su profesión.</li> </ul> <p>Convenios y/o acuerdos de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Consejo de Educación Inicial y primaria (CEIP)</li> <li>b) Consejo de Educación Técnico – Profesional (CEPT-UTU)</li> <li>c) Consejo de Formación (CFE)</li> <li>d) Universidad Tecnológica (UTEC)</li> <li>e) Universidad de la República- Facultad de Ciencias Económicas y Administración (Diploma Economía y Gestión para la Inclusión)</li> <li>f) Plan CEIBAL (CREA2)</li> </ul> <p>Se pueden destacar como fortaleza del programa la inclusión de más de 600 docentes en las diferentes actividades, el mantenimiento de la red de docentes formados, la utilización de la plataforma virtual, las mesas de trabajo y articulación interinstitucional y la realización de 6 ediciones del Encuentro Nacional de Educación Cooperativa. Actualmente en la currícula de las carreras de Educación Social, Maestro técnico y Maestro de primera infancia, se incorporó como materia opcional con una valoración de 8 créditos.</p> <p>Se propone a futuro concentrar los recursos en una metodología de articulación interinstitucional en cada nivel educativo en el cual el equipo coordinador diseñe un alcance nacional y progresivo en cada área. Los maestros comunitarios del CEIP, alfabetizadores laborales en UTU y adscriptos en secundaria con funciones transversales que podrían ser los canales para esa interinstitucionalidad en vinculación con las cooperativas como estrategia de salida del aula a la comunidad. Se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas.</p> <p>El componente de becas, dirigidos a apoyar la participación en el Diploma Economía y Gestión para la Inclusión ha permitido potenciar la participación de jóvenes profesionales. Esta acción se complementa con apoyos a quienes realizan el Diplomado- que desarrolla CUDECOOP- dirigido a quienes no tienen titulación universitaria. El monto invertido hasta la fecha asciende aproximadamente a \$</p>

	650.000.-
Programa	<b>Programa de enseñanza del Cooperativismo en la Educación no Formal</b>
Objetivos del Programa	Promover la enseñanza del cooperativismo en la educación no formal
Fecha de inicio	2018
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Fondos propios Partida FOMCOOP Contrapartida: aportes de las instituciones participantes como contraparte valorada
Consideraciones	Las acciones se instrumentan por Convenio con el Ministerio de Educación y Cultura- Centros Educativos de Capacitación y Producción (CECAP) y el Programa Aprender Siempre (PAS). Se han desarrollado cursos de formación para incorporar y fortalecer los conceptos de cooperación en la formación de los docentes que atienden estos centros. Asimismo, se busca que el cooperativismo se concrete como alternativa para la inclusión socio laboral de adolescentes entre 14 y 20 años que provienen de contextos vulnerables y el desarrollo de actividades educativas en contextos de privación de libertad. Se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas

Programa	<b>Programa de articulación con la Universidad y su vinculación con las cooperativas</b>
Objetivos del Programa	Promover la inserción y vinculación de jóvenes profesionales con el Movimiento Cooperativo
Fecha de inicio	2015
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida FOMCOOP Contrapartida: aportes de las instituciones participantes como contraparte valorada
Consideraciones	Se ha firmado convenio con el Instituto Escuela Nacional de Bellas Artes de UDELAR. Los estudiantes trabajan sobre - diagnóstico, asesoramiento y elaboración de diseños competitivos y adecuados a las necesidades de los emprendimientos cooperativos - la identidad de las marcas gráficas con el objetivo de contribuir al desarrollo de los emprendimientos cooperativos. Los fondos son destinados a la elaboración de materiales y otros costos para la concreción de las experiencias. Estas acciones involucraron aproximadamente a 40 cooperativas y federaciones. a) Facultad de Ciencias económicas y Administración – UDELAR Estudiantes de grado, a través de los Espacios de Formación Integral (EFIS), participan en prácticas curriculares, asesorando a las cooperativas en temas de administración y control interno, con la supervisión de docentes. Esta articulación tiene la potencialidad de vinculación entre el mundo académico y el movimiento cooperativo, permitiendo conocer las dificultades y fortalezas de los emprendimientos, lo que desafía para la generación de conocimientos y el desarrollo de herramientas y metodologías adecuadas desde las disciplinas que aborda la carrera. Se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas



Programa	<b>Programa de apoyo a Entidades Cooperativas que trabajan con la Educación Formal (PAECEF)</b>
Objetivos del Programa	Convocatoria a presentación de proyectos a cooperativas de todo el país, que tengan por objetivos a promover la educación cooperativa en centros educativos
Fecha de inicio	2011
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida FOMCOOP
Consideraciones	<p>Es un programa que ha permitido la complementación de base territorial entre cooperativas y escuelas y liceos de cada localidad con un alcance nacional. Se han realizado prácticas concretas con alumnos y docentes sobre la forma de aprender la cooperación, sus principios y valores con la educación inicial, primaria, media y técnica.</p> <p>Se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas</p>

Programa	<b>Desarrollar espacios de inserción de jóvenes en el cooperativismo</b>
Objetivos del Programa	Desarrollar pasantías de estudiantes avanzados en cooperativas
Fecha de inicio	2018
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida FOMCOOP
Consideraciones	<p>Involucra a CUDECOOP, UTU, FCPU y CAF</p> <p>Se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas</p>

Programa	<b>Programa Educación Financiera</b>
Objetivos del Programa	Promover la educación financiera entre socios de las cooperativas de Ahorro y Crédito
Fecha de inicio	2019
Fecha de finalización	s/d
Financiamiento	Partida: Funcionamiento (no requiere aportes presupuestarios adicionales)
Consideraciones	Acciones que se desarrollan en forma conjunta con el Banco Central del Uruguay y COPAC

**Objetivo estratégico: Un INACOOP posicionado como órgano asesor, articulador y proponente del estado**

Programa	Planificación y seguimiento de la gestión
Objetivos del Programa	<p>Diseño Metas MEF</p> <p>Diseño y monitoreo de la planificación</p> <p>Procesos de mejora continua</p> <p>Establecer mecanismos que permitan realizar un seguimiento de la gestión y que aporte insumos para el diseño, implementación y evaluación de las políticas implementadas y/o a implementar por el Instituto.</p> <p>Desarrollar acciones que generen una mejora continua de la gestión</p>
Fecha de inicio	Permanente
Financiamiento	Partida: Funcionamiento
Consideraciones	<p>En este marco se han elaborado: Manual de procesos y procedimientos; Código de ética y Protocolo para la prevención de situaciones de acoso sexual laboral. También se ha definido una política de transparencia sobre la gestión publicándose la información correspondiente en el sitio web. Las acciones a implementar a futuro están directamente vinculadas a los resultados de la Consultoría desarrollada por OIT/CINTERFOR</p>

Programa	<b>Genero</b>
Objetivos del Programa	Promover la perspectiva de género en el Movimiento Cooperativo
Fecha de inicio	2018
Financiamiento	Partida: FOMCOOP
Consideraciones	<p>INACOOP integra el CNG. En este marco se ha realizado una consultoría financiada por ONU MUJERES y a partir de sus resultados se han definido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación de acciones formativas y de visibilización de la problemática en forma articulada con INMUJERES y CUDECOOP</li> <li>- La realización de campañas de difusión</li> <li>- Elaboración de materiales</li> <li>- Formación para los equipos de INACOOP sobre la prevención del acoso sexual laboral</li> </ul>

Programa	<b>Posicionamiento del INACOOP Generar información/ Directorio de cooperativa</b>
Objetivos del Programa	Actualizar directorio de cooperativas para poder analizar la cobertura de la prestación coactiva y fomentar su cumplimiento, para poder comunicar la distribución de las cooperativas en el territorio y según modalidad, y para disponer de datos actualizados para el envío de notificaciones e invitaciones.
Fecha de inicio	Permanente
Financiamiento	Partida: Funcionamiento
Consideraciones	<p>Esta línea de acción se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas</p> <p>Se mantiene actualizado el Directorio, con aportes propios e información recabada ante diferentes organismos gubernamentales y el propio Movimiento Cooperativo. En articulación con el MIDES se ha procedido a la georeferenciación de la ubicación de las Cooperativas y las Sociedades de Fomento Rural.</p>

Línea de trabajo	<b>Posicionamiento del INACOOP /Investigación</b>
Objetivos	Desarrollar informes y promover la investigación sobre el sector cooperativo.
Fecha de inicio	Permanente
Financiamiento	Partida: Funcionamiento Partida: FOMCOOP/PROCOOP
Consideraciones	<p>Esta línea de acción se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas. A la fecha se han realizado las siguientes investigaciones, como insumos para el desarrollo de líneas de trabajo y apoyos específicos:</p> <p><b>4 investigaciones en el marco del PROCOOP (2018)</b></p> <p>“ESS AHORA: Intercooperación, intermediación y consumo responsable en la otra economía”</p> <p>“Cooperativas de artistas en Uruguay a 10 años de su creación: análisis de su naturaleza, funcionamiento y de propuestas de políticas para su desarrollo”</p> <p>“Presente y perspectivas del cooperativismo joven: análisis descriptivo y propositivo de las limitaciones y oportunidades que atraviesan las cooperativas de jóvenes en el Uruguay”</p> <p>“Contribución a la metodología de asistencia técnica para cooperativas: un modelo aplicado al caso uruguayo”</p> <p><b>Informes departamentales</b> – a través de pasantías de estudiantes de Cs Políticas – de Maldonado, Canelones, Rio Negro, Rocha, Colonia, Soriano.(2016-2018)</p> <p><b>Sistematización de la experiencia del PROCOOP</b> – a través de una pasantía de estudiante de Cs. Políticas (2018).</p> <p><b>Informes sectoriales:</b> “Incidencia del Cooperativismo en la economía nacional. Elaboración de informes sobre tres sectores estratégicos”.</p> <p>Ahorro y Crédito (2015 y 2019).</p> <p>Vivienda</p> <p>Alimentos y consumo:</p> <p><b>Encuesta a Cooperativas de Producción</b> realizada por el IECON en 2010 y en 2013, con apoyo de INACOOP y ANII, y los distintos documentos realizados a partir de estos datos.</p> <p><b>“Mapeo, caracterización y desafíos de la Economía Solidaria en Uruguay 2014/2015”</b> realizado por la UEC con apoyo de INACOOP en 2015.</p> <p><b>“Proyecto de identificación y promoción en sectores estratégicos de emprendimientos de la economía social”</b> realizado en 2014 y actualizado en 2017.</p>

Línea de trabajo	<b>Posicionamiento del INACOOP / Desarrollo de medios y acciones de comunicación</b>
Objetivos	Generar, a través del desarrollo de distintos medios y acciones, un amplio reconocimiento de la existencia y cometidos de INACOOP y de FONDES-INACOOP, tanto a la interna del movimiento cooperativo, como en la sociedad en general
Fecha de inicio	Permanente
Financiamiento	Partida: Funcionamiento  Partida: FOMCOOP
Consideraciones	<p>Esta línea de acción se vincula a las obligaciones que establece la Ley General de Cooperativas. Como producto del trabajo se ha elaborado la imagen institucional, la difusión de información a través de un boletín, el rediseño y actualización de la web institucional. La elaboración de productos comunicacionales audiovisuales y gráficos, así como el relacionamiento con medios de comunicación y redes de comunicación interinstitucionales. Pueden señalarse especialmente la elaboración, entre otros, de los siguientes materiales formativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Libro aprendiendo a cooperar</li> <li>b) Serie Herramientas Cooperativas Nº 1 "Ya tenemos el campo...y ahora qué?" – INACOOP-INC-GAP-FIDA</li> <li>c) Serie Herramientas Cooperativas Nº 2 " Pasos para formalizar una cooperativa – Guía práctica</li> <li>d) Serie Herramientas Cooperativas Nº 3 " Cómo podemos vender los productos de la agricultura familiar en forma asociativa"</li> </ul>

## Capítulo IX Iniciativas que se deberán concretar en el inicio de la nueva gestión

### a) LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES – MONDRAGON UNIBERTSITATEA MONDRAGON

Convenio en proceso de aprobación. Se plantea como objetivos el desarrollo de programas y proyectos de formación, investigación e intercambio. Se prevé la utilización de recursos del Programa PROCOOP. Se aspira a trabajar en el diseño de una currícula universitaria en cooperativismo y un curso sobre Liderazgo cooperativo.

### b) INSTITUTO UNIVERSITARIO DE LA COOPERACIÓN – ARGENTINA- IUCOOP: Convenio celebrado en diciembre 2019.

Convenio tiene por objetivos establecer el marco de colaboración para el desarrollo de programas y proyectos de formación, investigación e intercambio. En este sentido, se propenderá al intercambio de información, la cooperación y la complementariedad de las acciones para favorecer el fortalecimiento del movimiento cooperativo.

### c) RED DE EDUCACIÓN Y SOLIDARIDAD: Convenio celebrado en octubre 2019.

Tiene por objetivo establecer un marco de colaboración para el intercambio de información, experiencias y herramientas que fortalezcan al movimiento cooperativo, las mutuales y demás organizaciones de la economía social y solidaria. La Red tiene sede en Bruselas, Bélgica. Es una asociación internacional que reúne a 40 organizaciones cooperativas, mutuales, sindicatos, instituciones y universidades, que no tienen fines de lucro y que comparten valores de democracia y solidaridad. La Unión de la Mutualidad del Uruguay integra la RES, a través de su participación en diferentes proyectos.

El convenio establece colaborar, entre otros, en los siguientes ámbitos:

- Intercambio de información y experiencias sobre promoción de la salud en la escuela para una educación de calidad
- Generar espacios de reflexión sobre metodologías y modelos de formación bajo la metodología de investigación – acción
- Generar propuestas formativas para el mundo del trabajo en sectores juveniles vulnerables
- Realización de publicaciones e investigaciones conjuntas
- Visitas de intercambio y estudio

. Se prevé la utilización de recursos del Programa PROCOOP.

### d) PROYECTO EN ELABORACIÓN CON EL GOBIERNO DE MÉXICO:

Se establecieron contactos con el área de Planificación del Ministerio de Desarrollo Social México, para la elaboración de un proyecto de intercambio de experiencias y en materia de políticas públicas que permita fortalecer acciones con fondos provenientes del fondo México- Uruguay que abrirá una convocatoria específica para el 2020 (AUCI)

### e) SEMINARIO SOBRE ECONOMÍA SOCIAL:

Hay un compromiso de realizar en 2020 un seminario en forma conjunta con CEPES España como presidente del Comité Europeo de Economía Social que responde a las líneas de trabajo de GPIESS.

Requerirá para su realización la detección y acuerdo de posibles fuentes de financiamiento externo (AUCI y otros)

- f) **Convenio con ANTEL:** Convenio celebrado en noviembre 2019. Tiene por objetivos captar oportunidades que emergen del sector cooperativo en distintos rubros a nivel nacional, con el fin de brindar respuestas a los servicios que ANTEL proporciona.
- g) **Convenio para la instalación de un centro formativo en Dolores (UTU):** Convenio celebrado en diciembre 2019 con el objetivo de aprovechar los módulos adaptados a aulas que debieron instalarse tras las consecuencias del tornado de 2016 y realizar:
- Actividades orientadas a jóvenes, relacionadas con el emprendedurismo y la economía social y solidaria.
  - Espacios que se orienten a la inclusión social con perspectivas de desarrollo territorial y comunitario, orientando la aplicación del 7º principio cooperativo.  
Se convocará a las cooperativas de la zona (de trabajo, vivienda, consumo, agrarias, etc. ) para involucrarlas con las propuestas educativas, y se aplicarán las herramientas del cooperativismo para desarrollar emprendimientos locales (formación, créditos, etc.), así como información de otros recursos de la política pública orientados al cooperativismo. Este encuentro busca fomentar el desarrollo de la intercooperación local, y podría formarse una Mesa Intercooperativa.
  - El uso de los 4 Módulos (ex aulas liceales) serán utilizados como espacios para talleres, funcionamiento de algunos grupos que inicien sus emprendimientos, y podría establecerse una oficina local de INACOOP para la articulación entre la economía social y el sistema educativo.
  - Se mantendrá la apertura al trabajo con localidades cercanas, usando la propuesta regional de trabajo del sistema educativo como base de distribución de la información y propuestas.

## Capítulo X Recomendaciones o puntos destacados

Con la finalidad de facilitar la transición y que las autoridades que ingresan puedan disponer de un plazo para analizar y tomar decisiones, el Directorio ha definido el vencimiento de los plazos de convenios y contrataciones a mediados/fines del primer semestre. A continuación, se mencionan los siguientes:

Convenio	Contenidos	Vencimiento
<b>INEFOP</b>	<u>Programa PROCOOP</u> Es prioritario la discusión sobre un nuevo convenio con INEFOP que permita continuar las acciones del programa. Su vencimiento está fijado para el mes de mayo. Presupuestariamente se contempla una partida para dicha continuidad	<u>31/05/2020</u>
<b>UTE</b>	<u>Programa</u> de y no requiere aportes presupuestarios de INACOOP. El convenio prevé una comisión que se establece para sostener gastos operativos para su ejecución	<u>24/07/2020</u>
<b>IMM</b>	<u>Programa Desarrollo de los espacios urbanos.</u> Su renovación opera en el mes de marzo y no requiere aportes presupuestarios de INACOOP. El convenio prevé una comisión que se establece para sostener gastos operativos para su ejecución	<u>31/03/2020</u>
<b>MIDES</b>	<u>Programa PUC</u> Además de la renovación del Convenio para la continuidad del trabajo con las cooperativas de recicladores, existe la necesidad de trabajar en la reglamentación de la ley (junto con el MTTS) en plazos relativamente cortos. Hay que tener en cuenta las responsabilidades de INACOOP en las acciones de acompañamiento y el financiamiento a través del FONDES INACOOP para empresas de ESS que tienen por objeto lo ambiental.	<u>06/08/2020</u>
<b>OSE</b>	Programa de reparaciones de vivienda, a través de cooperativas, de la población de menores recursos. No requiere aportes presupuestarios de INACOOP. El convenio prevé una comisión que se establece para sostener gastos operativos para su ejecución	<u>13/02/2020</u>
<b>CUDECOOP</b>	<u>Programa de Fortalecimiento Gremial:</u> Esta previsto en el presupuesto 2020 la continuidad	<u>31/05/2020</u>
<b>CUDECOOP</b>	<u>Programa de Desarrollo Territorial:</u> Esta previsto en el presupuesto 2020 la continuidad	<u>31/05/2020</u>
<b>CUDECOOP</b>	<u>Programa SICC</u> Esta previsto en el presupuesto 2020 la continuidad	<u>31/05/2020</u>



<p><b>PROYECTO DE LEY DE ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA</b></p>	<p>La LGC establece en su art. 185 y 187 inc M) la promoción y estudio de la ESS. A partir de la aprobación del anteproyecto de Ley, se incorporarán las competencias de promoción y registro de las entidades, hecho que implicará una ampliación de las responsabilidades, una readecuación de funciones y consecuentemente la sobrecarga de tareas vinculadas.</p>	<p>En el parlamento para su tratamiento</p>
<p><b>PROYECTO DE LEY CAPITAL NACIONAL DEL COOPERATIVISMO</b></p>	<p>Se ha propuesto a Florida como “Capital Nacional del Cooperativismo para el año 2020. Se requiere impulsar la sanción de dicha norma a fin de avanzar en la concreción de la agenda de actividades</p>	<p>Proyecto elevado al MTSS</p>

## **ANEXO I**

### **Hitos de la gestión FONDES INACOOP**

## Antecedentes:

De acuerdo con el decreto 100/2015 (25/3/ 2015), el Directorio de INACOOP asumió la ejecución de los desembolsos de FONFI (Fondo de financiamiento del FONDES) pendientes del período anterior al 28/2/2015 que habían sido decididos por la Junta de Dirección y comunicados al fiduciario CONAFIN-AFISA. A su vez, en su calidad de órgano administrador, se dio seguimiento a la situación de los activos correspondientes, en comunicación con CONAFIN AFISA

Tras la sanción del Decreto 238/2015 (7/9/2015), INACOOP asumió la administración de los restantes fondos que constituían el FONDES, a saber: Fondo General, Fondo de Bienes y Fondo de Asistencia Técnica, ordenando los desembolsos pendientes de la gestión de la anterior Junta.

## Etapas actual:

Para facilitar la puesta en marcha del FONDES INACOOP, el Directorio definió realizar un llamado a consultoría para el planeamiento, la estructuración y el diseño de procedimientos, como insumos fundamentales para la Junta Directiva prevista en la Ley 19337<sup>8</sup>. Dicha consultoría recayó en el Estudio CPA FERRERE

Por Resolución del Poder Ejecutivo, de fecha 22/10/2015, quedó constituida la Junta Directiva del FONDES-INACOOP, sesionando por primera vez el 3/11/2015, cesando para el Directorio las competencias establecidas en los Decretos 100 y 238 de 2015.

De este proceso pueden mencionarse los siguientes hitos en la gestión del Fondo:

- 1) **Profesionalización de la gestión:** La consultoría realizada generó como insumos la definición de la visión del Fondo, así como un mapa estratégico, los procesos de evaluación, seguimiento y criterios de transparencia de la gestión.



<sup>8</sup> Por dicha norma, el FONDES quedó dividido en dos particiones, una administrada por ANDE y la otra por INACOOP.

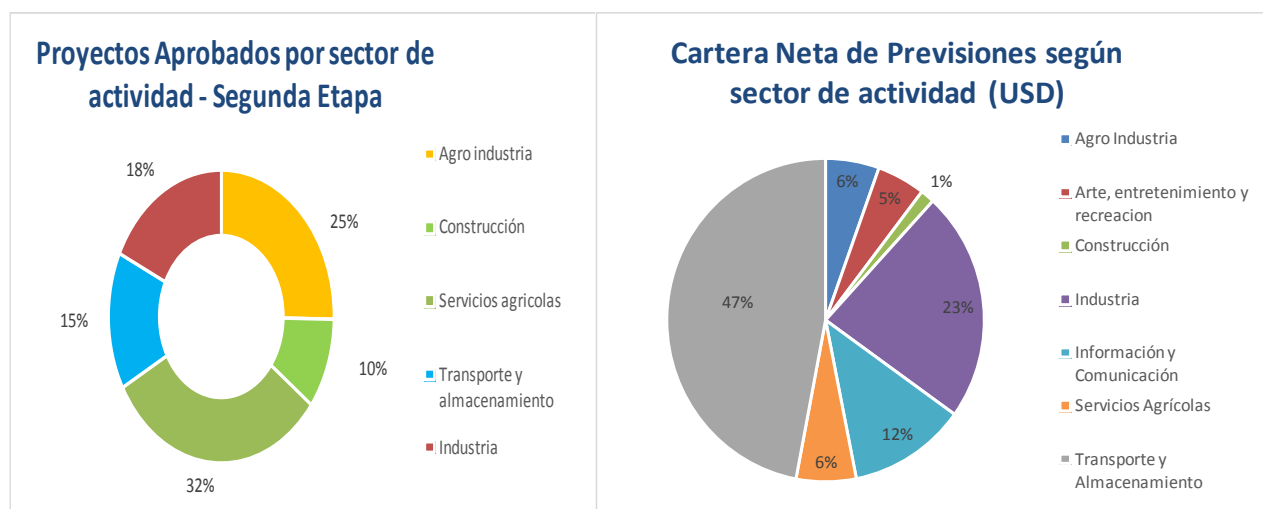
2) **Conformación del Grupo Técnico de trabajo:** A partir de allí se inicia el proceso de diseño de la nueva etapa del FONDES- INACOOP elaborándose la Planificación Estratégica, el diseño del Reglamento y Plan Operativo, aprobado por el P. E. así como también la regularización de las garantías de los fondos otorgados en el período anterior.

Reordenamiento y diseño del FONDES, integrado como una herramienta de Inacoop.		
Nueva estructura y capacidades multidisciplinarias		
Definición e implementación de Manuales y Procedimientos ajustados a la realidad.		
Mejora de la gestión a partir del análisis por línea de EEFF, cumpliendo los cometidos.		
✓ Manual de entrada de proyectos, formularios, carátula con info presentada, modelo de informe, etc.		CUMPLIDO
✓ Metodología y procedimientos de evaluación de Solicitudes y Proyectos (con todas sus actualizaciones y aportes nuevos).		CUMPLIDO
✓ Política y procedimientos de seguimiento del riesgo de crédito y acompañamiento de los emprendimientos.		CUMPLIDO
✓ Procedimientos de Información y control de gestión, y todas sus mejoras posteriores (info global trimestral).		CUMPLIDO
✓ Elaboración y aprobación del Reglamento Operativo y Programas de FONDES INACOOP (2do. Sem 2017).		CUMPLIDO
✓ Evolución de la UT hacia una unidad con recursos multidisciplinarios, complementarios y con un aporte adicional por sus funciones "Poli-Valentes".		CUMPLIDO
✓ Creación de la Unidad de Seguimiento y Apoyo y la aplicación de los procedimientos, con mejoras continuas. Presentación de evolución trimestral "semáforos", diagnóstico y categorización, entre otros cambios.		CUMPLIDO
✓ Renegociación del contrato con Conafin Afisa.		CUMPLIDO
✓ Contribuciones adicionales a los cometidos: Empleo (122 de 554), socios (1800), descentralización (10 de 11), contribución al producto, repago, mejora de sus capacidades, entre otros indicadores.		CUMPLIDO

3) **Optimizar la estructura de recursos propios:** Se renegóció con CONAFIN AFISA la reducción en un 50% de las comisiones por administración; se estableció una estructura ajustada con dos personas full time y 3 personas part- time. Asimismo, se comienza la vinculación con los programas de INACOOP complementando acciones y se inicia un proceso de acuerdos para la implementación de acuerdos para la implementación de líneas específicas permitiendo captar otros recursos: Convenios con MGAP-DGDR y MIEM, realizándose llamados específicos. Hasta el 2017 se otorgaban fondos para asistencia técnica por medio de los FONDAT. A partir de la puesta en marcha del PROCOOP y los fondos del MIEM, MGAP las necesidades de asistencia técnica se canalizaron por dichos programas, destinándose los recursos de FONDAT a mejorar las tasas y fortalecer las líneas de financiamiento. Está en marcha una propuesta de convenio de trabajo con el CEI (sin costo para el Instituto). El criterio de asistencia es el de contratar especialistas ad hoc y por un tiempo limitado, no engrosándose la estructura permanente y brindando servicios con mayor calidad y especialización.

4) **Fortalecer el área de seguimiento:** A fin de lograr el retorno previsto de los fondos otorgados, atendiendo su evolución, se establecieron tres modalidades de seguimiento básico, intensivo e intervenido que se aplican según la situación de la organización financiada y adaptando el plan de pagos de acuerdo a cada situación.

5) **Diversificación de la cartera:** Este fue un punto central de la nueva estrategia como puede verse a continuación. Un punto a resaltar es que las decisiones son tomadas por la Junta con información calificada.



#### Estado de la cartera

## ANEXO II

### Personal permanente

**Cuadro Nº 1 – Régimen: Contrato de Trabajo**

INACOOP	AREA	CARGO/FUNCIÓN	DESIGNACIÓN POR	CARGA HORARIA/ SEMANAL
BERNINI SEGUSSA GUSTAVO	DIRECTORIO	Presidente	PODER EJECUTIVO	-----
REYES ALVAREZ CARLOS	DIRECTORIO	Vicepresidente	PODER EJECUTIVO	-----
NICOLIELLO RIBEIRO ARIEL	DIRECTORIO	Director	PODER EJECUTIVO	-----
BORAGNO STRADA RODOLFO	DIRECTORIO	Director Alterno	PODER EJECUTIVO	-----
PERDOMO MARTINEZ PABLO	DIRECTORIO	Director Social	PODER EJECUTIVO	-----

JUAN GERVASIO	DIRECTORIO	Director Social	PODER EJECUTIVO	-----
COLLAZO ECHEVERRIA WASHINGTON	DIRECTORIO	Director Social Alterno	PODER EJECUTIVO	-----
ROMERO SANCHEZ CESAR ENRIQUE	DIRECTORIO	Director Social Alterno	PODER EJECUTIVO	-----
GUTIERREZ FIORI DANILO	DIRECCIÓN EJECUTIVA	Director	CONCURSO	40
VERES GONZALEZ GISSEL	SECRETARIA	Secretaría	LLAMADO	40
GARCIA ALFANO ALEJANDRA	SECRETARIA	Auxiliar administrativo	LLAMADO	40
CONZE ANTONIO SOFIA	SECRETARIA	Administrativo- Recepción	LLAMADO	40
MORENO ESPÍNEIRA DIEGO	DIRECCION ASUNTOS LEGALES	Asesor Letrado	LLAMADO	40
TENAGLIA TAGLIANA CECILIA	DIRECCION DE PROMOCIÓN Y FORMACIÓN COOPERATIVA	Directora	CONCURSO	40
SELLANES LAFORCADA MARIA INES	DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y FORMACIÓN COOPERATIVA	Asistente técnico	LLAMADO	40
MORCHIO LOPEZ NATALIA JOANA	DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y FORMACIÓN COOPERATIVA	Administrativa	LLAMADO	30
ROJO ECHAVARRIA DIEGO	DIRECCIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN Y DESARROLLO	Encargado de gestión del FRECOOP	LLAMADO	40
GARAZA PAGLIASSO ANA INES	UNIDAD DE COMUNICACIONES	Responsable	LLAMADO	30
VEAS NUÑEZ ROCIO	UNIDAD DE INFORMACIÓN E INVESTIGACIÓN	Responsable	LLAMADO	20
DURAÑONA PANDOLFO JAVIER	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN	Director	LLAMADO	35
GONZALEZ BURGUEZ ANA LAURA	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN	Auxiliar contable	LLAMADO	40
MADAMA BONILLA MAURICIO GASTON	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN	Auxiliar administrativo	LLAMADO	40
PEREZ BENTANCOR SEVERA JACKELINE	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN	Auxiliar administrativo	LLAMADO	40
CACERES ALONSO ANA LAURA	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN	Auxiliar administrativo	LLAMADO	40

DELGADO PARODI JULIETA	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN	Auxiliar administrativo	LLAMADO	30
SCARLATTI LARROSA LAURA MONICA	COORDINACIÓN ESPACIOS PÚBLICOS DE MONTEVIDEO	Coordinadora del programa	LLAMADO	20

## Cuadro Nº 2- Régimen: Arrendamiento de Servicios



INACOOP	AREA	CARGO/FUNCIÓN	DESIGNACIÓN POR:	CARGA HORARIA/SEMANAL VENCIMIENTO CONTRATO
MENDEZ BLANCO MARIANA	PROGRAMA DE PRESENCIA TERRITORIAL	Referente territorial Montevideo Canelones	LLAMADO	20 hs 31/3/2020
DA SILVA VIRGINIA	PROGRAMA DE PRESENCIA TERRITORIAL	Referente territorial Tacuarembó Rivera Cerro Largo	LLAMADO	20 hs 31/5/20
IMAS SOFIA	PROGRAMA DE PRESENCIA TERRITORIAL	Referente territorial Rio Negro Soriano	LLAMADO	20 hs 31/5/20
MAGUNA ADRIANA	PROGRAMA DE PRESENCIA TERRITORIAL	Referente territorial Rocha, Lavalleya, Maldonado y Treinta y Tres	LLAMADO	20 hs 31/5/20
MONTES DE OCA RAÚL	PROGRAMA DE PRESENCIA TERRITORIAL	Referente territorial Durazno, Flores y Florida	LLAMADO	20 hs. 31/5/20
HEINT MILKA	PROGRAMA DE PRESENCIA TERRITORIAL – CONVENIO CON INC	Responsable de asesoramiento a grupos de colonos	LLAMADO	20 hs 31/12/19
GUERRERO STEFANI	DIRECCIÓN DE PROMOCIÓN Y FORMACIÓN COOPERATIVA	Responsable del Diseño del Monitoreo y Seguimiento de PROCOOP	LLAMADO	25 hs 1/6/20
BLANCO MERCEDES	PROGRAMA COOPERATIVAS QUE CONTRATAN CON EL ESTADO – CONVENIO UTE	Responsable de la gestión del programa	LLAMADO	20 hs 24/7/20
FERRARIO CECILIA	PROGRAMA EMPRESAS COOPERATIVAS: MEJORA DE SU GESTIÓN,	Responsable de la gestión del proyecto	LLAMADO	30 HS 31/12/20
DE LISIO CLAUDIA	COORDINACIÓN POLÍTICAS PÚBLICAS	Responsable de: <u>Articulaciones interinstitucionales:</u> SNTPyC, Género, RRII, <u>Programas:</u> Mas Valor Cooperativo (INACAL/LATU) Convenio ANDE Fortalecimiento Gremial <u>Planificación Monitoreo y Seguimiento de la gestión</u>	CONCURSO	30 hs 30/6/20

### Cuadro Nº 3 FONDES INACOOP Régimen: Arrendamiento de Servicios (CONAFIN AFISA)

FONDES - INACOOP	AREA	CARGO/FUNCIÓN	DESIGNACIÓN POR	DEDICACION FUNCIONAL/ VENCIMIENTO CONTRATO
BERNINI SEGUSSA GUSTAVO	JUNTA	Presidente	DESIGNACIÓN P.E.	-----
REYES ALVAREZ CARLOS	JUNTA	Vicepresidente	DESIGNACIÓN P.E.	-----
NICOLIELLO RIBEIRO ARIEL	JUNTA	Director	DESIGNACIÓN P.E.	-----
ROMERO SANCHEZ CESAR ENRIQUE	JUNTA	Director Social- CUDECOOP	DESIGNACIÓN P.E.	-----
AULET CARLOS	JUNTA	Director Social- PIT- CNT/ANERT	DESIGNACIÓN P.E.	-----
PASTORINO MARTIN	UNIDAD TÉCNICA FONDES INACOOP	Responsable de la UT	LLAMADO	Full Time 28/2/ 2021 Renovable automáticamente
PIÑEYRUA ALEJANDRA	UNIDAD TÉCNICA FONDES INACOOP	Responsable de Evaluación de proyectos	DESDE EL INICIO DE LA CONFORMACIÓN DE FONDES	Full Time 28/2/ 2021 Renovable automáticamente
BELVISI SILVIA	UNIDAD TÉCNICA FONDES INACOOP	Asesora seguimiento Y evaluación	LLAMADO	Part-Time 28/2/ 2021
BESON MARCOS	UNIDAD TÉCNICA FONDES INACOOP	Responsable Asesoría Legal	DESDE EL INICIO DE LA CONFORMACIÓN DE FONDES	Part-Time 28/2/ 2021 Renovable automáticamente
ROMERO ELENA	UNIDAD TÉCNICA FONDES INACOOP	Asesora Legal	LLAMADO	Part-Time 31/10/ 2020
NICOLA, AGUSTINA	UNIDAD TÉCNICA FONDES INACOOP	Seguimiento y apoyo a otras tareas	LLAMADO	Part-Time 30/11/ 2020
OLASCOAGA GONZALO	UNIDAD TÉCNICA FONDES INACOOP	Administrativo (actualmente funciones en Inacoop)	DESDE EL INICIO DE LA CONFORMACIÓN DE FONDES	35 hs 28/2/ 2021 Renovable automáticamente

### **ANEXO III**

#### **Personal Temporario**

**Funciones vinculadas a la finalización del Convenio para el cual fueron contratadas**

#### **Cuadro Nº 4. Convenio con DGDR - Programa PPIR Modalidad: Arrendamiento de servicios**

Convenio con DGDR - Programa PPIR	Designación por	Vencimiento
TORRELLI MILTON	LLAMADO	17/1/2020
GUTIERREZ ALICIA	LLAMADO	29/2/2020
MUSSELLI MATIAS	LLAMADO	29/2/2020
RODRIGUEZ EUGENIA	LLAMADO	29/02/2020
GRAMPIN FACUNDO	LLAMADO	29/2/2020
RODRIGUEZ SILVIA	LLAMADO	29/2/2020
LADO INÉS	LLAMADO	29/2/2020
IZQUIERDO MARIA	LLAMADO	29/2/2020
SEQUEIRA LOURDES	LLAMADO	29/2/2020
CORREA DANIELA	LLAMADO	29/2/2020
DE SOUZA MAURICIO	LLAMADO	29/2/2020

## Cuadro Nº 5. Convenio MIDES- PROGRAMA PUC Modalidad: Arrendamiento de servicios

Convenio con MIDES- PROGRAMA PUC				
Departamento	Técnicos	Rol	Designación por	DEDICACION FUNCIONAL/ VENCIMIENTO CONTRATO
Central	KAISAR SEBASTIÁN	Coordinador General	LLAMADO	40 hs 6/8/2020
Salto	DE ABREU MELINA	Dupla Técnica	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Salto	LATORRE DALMA	Dupla Técnica / Social	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Paso de los Toros	ROMANO NOELIA	Dupla Técnica / Social	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Rivera	ROLIN EDUARDO	Dupla Técnica	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Rivera	SACIA ANDREA	Dupla Técnica	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Rivera	EGAÑA LUCÍA	Dupla Técnica / Social	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Rivera	CARNEIRO ALDO	Dupla Técnica / Contable	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Rocha	OLIVEIRA ANALÍA	Dupla Técnica	LLAMADO	15 hs 6/8/2020
Rocha	BORONAT MARCELO	Dupla Técnica	LLAMADO	15 hs 6/8/2020
Flores	MARTINEZ NANCY	Dupla Técnica	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Flores	MICHELENA GABRIELA	Dupla Técnica	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Paysandú	SILVA ALEJANDRA	Dupla Técnica / Social	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Paysandú	DE ABREU MELINA	Dupla Técnica / Contable	LLAMADO	15 hs 6/8/2020
Maldonado	OLIVEIRA ANALÍA	Dupla Técnica	LLAMADO	10 hs 6/8/2020
Maldonado	BORONAT MARCELO	Dupla Técnica	LLAMADO	/10 hs 6/8/2020
Paysandú	SANTOS MAURO	Coordinadora Operativa en Planta	LLAMADO – contratado por UPC	15 hs 6/8/2020
Montevideo	DABEZIES MARÍA JOSÉ	Coordinadora en cooperativización	LLAMADO	20 hs. 6/8/2020
Montevideo	TULIPANO NICOLÁS	Técnico productivo	LLAMADO	Por producto 6/8/2020

## **ANEXO IV**

### **Convenios de Cooperación**

Entidad	Nº	Objetivos
<b>INTENDENCIA CANELONES</b> DE	001/2011	<p>1.Expresar su voluntad de colaboración recíproca en aras de la promoción permanente del desarrollo del cooperativismo en Canelones. en todas sus manifestaciones</p> <p>2.Reconocerse recíprocamente como interlocutores permanentes del necesario diálogo público privado en materia promoción del cooperativismo</p> <p>3.Establecer formas efectivas de complementación mediante la celebración de convenios específicos. Complementarios del presente, que incluyan la definición de áreas de cooperación y la implementación y ejecución de planes, proyectos y servicios que ambas instituciones hayan de compartir total o parcialmente o prestarse en cumplimiento de sus fines legales y estatutarios en las materias que constituyen su objeto.</p>
<b>UNIVERSIDAD CARLOS III MADRID</b>	011/2011	Establecer el marco de las actividades y relaciones que sean precisas para la colaboración entre las entidades firmantes para acometer actuaciones conjuntas que redunden en el desarrollo de programas y proyectos de cooperación internacional de mutuo interés.
<b>GOBIERNO RIO GRANDE DO SUL</b>	012/2011	Promoción de la Economía Social y Solidaria en ambos territorios
<b>COSPE</b>	009/2012	Colaborar para el fortalecimiento del trabajo autogestionario, el cooperativismo, el asociativismo y la economía social y solidaria, a través de la promoción de programas de cooperación, asistencia técnica y promoción de políticas públicas en Uruguay y, dentro de sus áreas de competencia, en el ámbito del Mercosur y América Latina
<b>MTSS/MIEM/INTENDENCIA MONTEVIDEO</b> DE	010/2012	a) asegurar la mejor calidad de los servicios contratados, para el cuidado y mantenimiento de los espacios públicos de la ciudad; b) la consolidación técnica, económica e institucional de las actuales y futuras cooperativas que brinden sus servicios a la IdeM; e) la capacitación para la gestión y dirección de las cooperativas y el desarrollo de las competencias técnicas de sus socios y d) la integración institucional y económica entre las cooperativas y el desarrollo de figuras integradoras que las potencien.
<b>INC</b>	071/2012	<p>-Cooperar en la constitución y desarrollo de cooperativas y empresas asociativas de la economía social y solidaria que se instalen por parte de grupos de colonos o aspirantes a acceder a tierras que adjudique el Instituto Nacional de Colonización.</p> <p>- Promover el estudio y sistematización de las experiencias cooperativas y empresas asociativas que se desarrollen en el ámbito del INC, a los efectos de rescatar aprendizajes o generar intercambios entre las colonias y grupos existentes o a crear, así como en las zonas de influencia.</p> <p>- Facilitar la elaboración y edición conjunta de publicaciones y materiales de difusión</p>
<b>IMPO</b>	038/2013	Realizar campañas de difusión de normativa y materiales educativos referentes al cooperativismo y con el objetivo de educar a estudiantes, socios y dirigentes cooperativistas, difundir entre los profesionales vinculados con las temáticas e informar a la población en general.
<b>Uruguay XXI</b>	051/2013	Generación de ámbitos de cooperación y complementación efectivas entre Uruguay XXI e INACOOP, dentro de sus respectivas competencias.
<b>INACAL</b>	052/2013	Establecer acciones conjuntas de cooperación, con el propósito de fortalecer y apoyar el desarrollo de una cultura y gestión de la calidad. En este sentido INACAL y el Directorio de INACOOP expresan su voluntad de promover la mejora continua como un eje conceptual, que apunte a una propuesta de valor dinámica y efectiva para la Sociedad. Dar marco y fundamento legal a futuros Convenios, Cartas de Entendimiento u otros instrumentos documentales para la realización de actividades específicas, atendiendo las iniciativas que en ese sentido surjan, durante la vigencia de este Convenio.

<b>INE</b>	081/2013	Intercambiar información institucional, económica y social obtenida por cada una de las instituciones, en función de sus competencias sobre el sector Cooperativo
<b>IBEROPUEBLA</b>	093/2013	Establecer las bases de colaboración para el intercambio de información e Investigación en torno a la Economía Social y Solidaria en el Mercosur
<b>ANEP-CEIP</b>	052/2014	Promover la temática del cooperativismo en: - el marco del Programa Jóvenes Emprendedores de UTU, estudiantes, docentes, tutores, profesionales y organizaciones vinculadas Entre docentes, alfabetizadores y/o estudiantes que participan en el Programa Educación Básica, ATD y Departamento de Alfabetización Laboral
<b>ANEP</b>	055/2014	1) Intercambio de información en el ámbito cultural, científico y tecnológico; 2) Organización recíproca de actividades formativas, becas, cursos, talleres, conferencias, seminarios, congresos nacionales, regionales e internacionales, sobre temas de interés nacional, regional y mundial, vinculados a la órbita competente, al interés académico del C.E.T.P. y el INACOOP; 3) Realización conjunta o coordinada de programas de investigación y desarrollo en las áreas específicas de actuación del C.E.T.P. y el INACOOP. 4) Puesta en funcionamiento de un régimen de becas y/o pasantías para alumnos y/o egresados del C.E.T.P. con la finalidad de lograr un contacto previo del educando con la práctica de la profesión. Las becas y/o pasantías que se otorguen a los alumnos del C.E.T.P. en distintas áreas se regirán por las disposiciones establecidas en los Acuerdos Complementarios que se instrumentarán a sus efectos. 5) Organización y ejecución conjunta de actividades de capacitación dirigidas a artesanos, pequeños y medianos empresarios.
<b>INTENDENCIA RIVERA</b>	072/2014	Colaboración recíproca en aras de la promoción permanente del desarrollo del cooperativismo riverense, en todas sus manifestaciones. Establecer formas efectivas de complementación. Entre las actividades de cooperación se incluyen especialmente el asesoramiento y la formación a grupos precooperativos y cooperativas constituidas, por parte de INACOOP, con el apoyo logístico de la I.D.R., en las áreas y oportunidades que se convengan como de común interés.
<b>ANNI</b>	002/2015	Establecer acciones conjuntas de cooperación, con el propósito de promover y fortalecer una cultura de innovación en los emprendimientos asociativos, cooperativos. Diseñar herramientas acordes a la naturaleza de los Emprendimientos Cooperativos y de la Economía Social. Promover y apoyar el acceso del Sector Cooperativo a los instrumentos definidos por la ANI.
<b>CLAEH</b>	043/2015	Intercambio de información; propuesta de cursos; creación, administración y difusión de programas conjuntos, relacionados con los temas del cooperativismo en su más amplia concepción.
<b>PATRONATO NACIONAL DE ENCARCELADOS Y LIBERADOS</b>	0054/2015	Promoción y capacitación por parte de INACOOP de personas derivadas por PNEL, que presenten interés en la temática y cuenten con el perfil adecuado. Integrar en la mediana de las posibilidades usuarios derivados del PNEL, a cooperativas en formación o ya existentes, sea en calidad de empleados o de futuros miembros.
<b>MGAP</b>	061/2015	-Establecer un marco de actuación conjunta con acciones orientadas a promover el asociativismo en sus diferentes formas, los principios y valores de la cooperación, la formación y el desarrollo de capacidades en los emprendimientos de la economía solidaria, intercambiando información, estudios e investigaciones, realizando cursos, seminarios, conferencias y toda otra actividad idónea para lograr los objetivos del presente convenio. -Promover procesos de integración productiva y cadenas de valor apostando a la intercooperación. -Promover el estudio y sistematización de experiencias asociativas que se desarrollan en el ámbito del MGAP a los efectos de mejorar y fortalecer las prácticas que se entiendan pertinentes.



<b>MIDES</b>		06/2015	Aunar esfuerzos y generar acciones que promuevan la inclusión social de sectores de la población en situación de vulnerabilidad socioeconómica, colaborando mutuamente en la elaboración y ejecución de programas y proyectos para el logro de las finalidades y objetivos definidos
<b>CONGRESO DE INTENDENTES</b>		07/2015	1. Reconocer al cooperativismo como un factor de desarrollo local equilibrado, de participación democrática de base territorial y de ampliación de las oportunidades económicas para la población. 2. Expresar su voluntad de colaboración recíproca en aras de la promoción permanente del desarrollo del cooperativismo en todas sus manifestaciones, así como la definición e implementación de políticas públicas dirigidas a brindar soluciones cooperativas a problemáticas de carácter local. 3. Promover la suscripción de convenios generales y específicos entre las Intendencias Departamentales e INACOOP y la coordinación de actividades que involucren a regiones que comprendan más de un departamento. 4. Establecer formas efectivas de complementación mediante la celebración de convenios específicos, complementarios del presente, que incluyan la definición de áreas de cooperación y la implementación y ejecución de planes, proyectos y servicios que ambas partes hayan de compartir total o parcialmente o prestarse en cumplimiento de sus fines específicos. 5. Entre las actividades de cooperación se incluyen especialmente el asesoramiento y la formación a grupos pre cooperativos y cooperativas constituidas y al funcionamiento de una mesa departamental o mesas regionales de cooperativismo, por parte de INACOOP, con el apoyo logístico del C.I. o de cada Intendencia respectiva, en las áreas y oportunidades que se convengan como de común interés. 6. Dentro de los instrumentos que se dispondrán, INACOOP aplicará en lo que fuere pertinente recursos de sus Fondos de promoción y desarrollo (FOMCOOP) y rotatorio especial (FRECOOP) y las Intendencias los que correspondieren de acuerdo con sus objetivos específicos. 7. Promover la capacitación en materia cooperativa de los funcionarios de las Direcciones de Desarrollo, de Cooperativismo y demás áreas.
<b>MOVIMIENTO DE LA JUVENTUD AGRARIA</b>		07/2015	Colaborar para la difusión y capacitación en cooperación y cooperativismo de los Jóvenes integrantes del MJA; Elaborar y ejecutar proyectos (educativos, productivos, etc) que tengan su base en el trabajo cooperativo (huertas, lúdicos, grupales, etc.).
<b>UNIONE ITALIANA COOPERATIVE</b>		04/2016	En este sentido, se propenderá a la ampliación del intercambio de información, la cooperación y la complementariedad del accionar entre INACOOP y la UNIONE ITALIANA COOPERATIVE para favorecer el fortalecimiento de los cometidos de ambas instituciones. A tales efectos las partes contratantes se obligan a colaborar entre sí para el mejor desarrollo de las respectivas finalidades y actividades, elaborando y ejecutando de común acuerdo programas y proyectos de mutuo interés, los que serán objeto de acuerdos particulares y planes de trabajo que especifiquen objetivos, metodología de trabajo y obligaciones de cada una de las partes referente a las iniciativas que se enmarquen en este convenio
<b>INTENDENCIA DE TACUAREMBO</b>		04/2016	1 Colaboración recíproca, promoción permanente del desarrollo del Cooperativismo tacuareño en todas sus manifestaciones. 2 Establecer formas efectivas de complementación mediante la celebración de convenios específicos, complementarios del presente, que incluyan la definición de áreas de cooperación y la implementación y ejecución de planes, proyectos y servicios que ambas partes hayan de compartir total o parcialmente o prestarse en cumplimiento de sus fines específicos. 3. Entre las actividades de cooperación se incluyen especialmente el asesoramiento y la formación a grupos pre cooperativos y cooperativas constituidas, por parte de INACOOP, con el apoyo logístico de la Intendencia de Soriano, en las áreas y oportunidades que se convengan como de común interés. 4. Dentro de los instrumentos que se dispondrán, INACOOP aplicará en lo que fuere pertinente recursos de sus Fondos de promoción y desarrollo (FOMCOOP) y rotatorio especial (FRECOOP) y la Intendencia Departamental de Soriano los que correspondieren de acuerdo con sus objetivos específicos.
<b>INTENDENCIA DE SORIANO</b>		05/2016	1 Colaboración recíproca, promoción permanente del desarrollo del Cooperativismo soriano en todas sus manifestaciones. 2 Establecer formas efectivas de complementación mediante la celebración de

		<p>convenios específicos, complementarios del presente, que incluyan la definición de áreas de cooperación y la implementación y ejecución de planes, proyectos y servicios que ambas partes hayan de compartir total o parcialmente o prestarse en cumplimiento de sus fines específicos.</p> <p>3. Entre las actividades de cooperación se incluyen especialmente el asesoramiento y la formación a grupos precooperativos y cooperativas constituidas, por parte de INACOOP, con el apoyo logístico de la Intendencia de Soriano, en las áreas y oportunidades que se convengan como de común interés.</p> <p>4. Dentro de los instrumentos que se dispondrán, INACOOP aplicará en lo que fuere pertinente recursos de sus Fondos de promoción y desarrollo (FOMCOOP) y rotatorio especial (FRECOOP) y la Intendencia Departamental de Soriano los que correspondieren de acuerdo con sus objetivos específicos.</p>
<b>IMM – ESPACIO DE COWORKING ENLACE</b>	001/2017	<p>Concreción de un Centro de desarrollo de emprendimientos cooperativos y de economía social que compartan servicios y actividades en un mismo edificio. consolidando la economía social y el cooperativismo como agentes de desarrollo e innovación, destacándose las siguientes actividades: a) Concreción de un edificio de referencia para la intercooperación; b) Coadyuvar al fortalecimiento de aquellos emprendimientos instalados en el mismo; e) Desarrollar actividades para la mejora continua de tales emprendimientos; d) Aportar a la formación profesional y la empleabilidad.</p>
<b>MIEM</b>	064/2017	<p>Establecer un marco de cooperación entre el MIEM, e INACOOP, quienes dentro del marco de sus respectivas competencias y en la esfera de las políticas y criterios que cada uno ha establecido, crean una alianza para desarrollar instrumentos de fomento en conjunto, que resulten de interés de ambas, especialmente en lo atinente al desarrollo, fomento y promoción del sistema cooperativo nacional, sin perjuicio de la aplicación de sus instrumentos habituales de forma independiente</p>
<b>MEVIR</b>	115/2017	<p>Contribuir al mantenimiento de la calidad de las viviendas de los planes de MEVIR, la promoción del desarrollo de cooperativas de trabajo y sociales de construcción y el mejoramiento general de las condiciones de vida en el territorio, desde los puntos de vista habitacional y el sostenimiento de puestos de trabajo formal, digno y estables</p>
<b>UDELAR- IENBA</b>	116/2017	<p>Diseño y realización de marcas de identidad gráfica propuestos en sus respectivos programas de comunicación visual, a partir de cada uno de los emprendimientos cooperativos presentados en común acuerdo entre el INEBA e INACOOP, los que serán seleccionados mediante un proceso coordinado previamente al comienzo de la actividad de extensión universitaria planificada</p>
<b>IPACYMER ENTRE RIOS – ARGENTINA</b>	045/2018	<p>Conjunción de esfuerzos de manera de promover la complementariedad en el diseño y ejecución de las políticas activas de fomento del cooperativismo, en el ámbito de las respectivas competencias de cada Parte. En este sentido, se propenderá a la ampliación del intercambio de información, la cooperación y la complementariedad del accionar entre IPCYMER e INACOOP para favorecer el fortalecimiento de las instituciones, procurando la utilización óptima de sus recursos.</p>
<b>INTENDENCIA DE ROCHA</b>	086/2018	<p>Colaboración recíproca, promoción permanente del desarrollo del Cooperativismo rochense e en todas sus manifestaciones.</p> <p>2 Establecer formas efectivas de complementación mediante la celebración de convenios específicos, complementarios del presente, que incluyan la definición de áreas de cooperación y la implementación y ejecución de planes, proyectos y servicios que ambas partes hayan de compartir total o parcialmente o prestarse en cumplimiento de sus fines específicos.</p> <p>3. Entre las actividades de cooperación se incluyen especialmente el asesoramiento y la formación a grupos precooperativos y cooperativas constituidas, por parte de INACOOP, con el apoyo logístico de la Intendencia de Soriano, en las áreas y oportunidades que se convengan como de común interés.</p> <p>4. Dentro de los instrumentos que se dispondrán, INACOOP aplicará en lo que fuere pertinente recursos de sus Fondos de promoción y desarrollo (FOMCOOP) y rotatorio especial (FRECOOP) y la Intendencia Departamental de Soriano los que correspondieren de acuerdo con sus objetivos específicos.</p>
<b>MEC-DGR</b>	121/2018	<p>Brindar información registral de todos los actos inscriptos referentes a cooperativas existentes en su base de datos. INACOOP podrá efectuar las</p>

		consultar por internet u otros medios tecnológicos.
<b>INTENDENCIA DURAZNO</b>	156/2018	Establecer formas efectivas de complementación mediante la celebración de convenios específicos, complementarios del presente, que incluyan la definición de áreas de cooperación y la implementación y ejecución de planes, proyectos y servicios que ambas partes hayan de compartir total o parcialmente o prestarse en cumplimiento de sus fines específicos
<b>MEC- CENTROS PNET/CECAP/PROGRAM A APRENDER SIEMPRE</b>	175/2018	Incorporar al Programa Nacional PNET que se desarrolla a través de Centros CECAP la formación en cooperación y cooperativismo como alternativa para adolescentes de entre 14 y 20 años que provienen de contextos vulnerables, Brindar formación en el mismo ámbito al PAS que desarrolla actividades educativas en contextos de privación de libertad y comunidad. Formación docente de los integrantes del CECAP
<b>CEIP</b>	263/2018	Elaborar y ejecutar programas y proyectos de cooperación. 1) Intercambio de información en el ámbito cultural, científico y tecnológico 2) Organización recíproca de actividades formativas, becas, cursos, talleres, conferencias, seminarios, congresos nacionales, regionales e internacionales, sobre temas de interés nacional, regional y mundial, vinculados a la órbita competente y al interés académico del CEIP y el INACOOP. 3) Realización conjunta o coordinada de programas de investigación y desarrollo en las áreas específicas de actuación del CEIP y el INACOOP. 4) Organización y ejecución conjunta de actividades de capacitación dirigidas a docentes y estudiantes.
<b>UNIDAD ALIMENTARIA MONTEVIDEO</b>	285/2018	Aunar esfuerzos, conocimiento y experiencia para el diseño y ejecución de políticas activas, dentro del ámbito de las respectivas competencias de cada Parte. En este sentido, se propenderá por la UAM la instalación de cooperativas en el Parque Agroalimentario de Montevideo, comprometiéndose el INACOOP a fortalecer a los emprendimientos a través de los programas de asistencia técnica, capacitación y financiamiento, en cuanto se ajusten y/o cumplan los requerimientos establecidos en dichos programas.
<b>MIEM/CUDECOOP/UDEL AR/IMC/PITCNT</b>	046/2019	Promover la conformación de un espacio para el desarrollo de actividades con carácter asociativo que se lleven a cabo en la ciudad de Pando- Dpto de Canelones, en sectores estratégicos o de oportunidad con proyectos cooperativos y de la Economía Social y Solidaria, que sean innovadores e intensivos en materia de trabajo, conocimiento y servicios conexos a la industria, que se denominará "Plataforma para la autogestión y desarrollo de Emprendimientos Asociativos"
<b>UTEC</b>	047/2019	Promover los principios y valores de la cooperación, la formación y evaluación de planes de desarrollo cooperativo, el desarrollo de procesos asociativos, integradores y participativos que propicien, la formación en gestión socio-empresarial de entidades asociativas, el fomento de la enseñanza del cooperativismo en la educación profesional y técnico-tecnológica de la institución UTEC cuando los objetivos de las actividades académicas sean compatibles
<b>REAF</b>	051/2019	1. Expresar su voluntad de trabajo conjunto que permita definir estrategias para la vinculación efectiva de formas asociativas de la Agricultura Familiar con cooperativas y organizaciones de la Economía Social en productos, tecnologías apropiadas, servicios y en las cadenas de valor agroindustriales y agroalimentarias, especialmente en zonas de frontera. 2.- Se proponen seguir profundizando el relacionamiento entre ambas Reuniones, con el fin de aprovechar sus trayectorias y experiencias y hacer sinergias con los recursos existentes que permitan potenciar líneas de trabajo conjuntas vinculadas al Asociativismo y Cooperativismo. 3.- Colaboración recíproca en aras de la promoción permanente de emprendimientos de tipo asociativos orientados al desarrollo productivo y la inclusión socioeconómica de productores rurales. 4. Establecer un marco de actuación conjunta con acciones orientadas a promover los principios y valores de la cooperación, la formación y el desarrollo de capacidades en los emprendimientos de la economía solidaria, intercambiando información, estudios e investigaciones, realizando cursos, seminarios,

		<p>conferencias y toda otra actividad idónea para lograr los objetivos del presente convenio.</p> <p>5. Todo anterior será potenciado a partir de la reciente Recomendación CMC 02/18 "Fomento del Cooperativismo y el Asociativismo en la AF" que ambas Reuniones trabajaron de manera conjunta.</p>
ASSE	062/2019	<p>Promover la consolidación de cooperativas de trabajo y sociales para prestar diversos servicios a ASSE. En este sentido, se propenderá a la ampliación del intercambio de información, la cooperación y la complementariedad del accionar entre ASSE e INACOOP para favorecer el fortalecimiento de ambas instituciones procurando la utilización óptima de sus recursos</p>
INSTITUCIÓN NACIONAL DE DERECHOS HUMANOS Y DEFENSORÍA DEL PUEBLO	126/2019	<p>Conjunción de esfuerzos de manera de promover la complementariedad en el diseño y ejecución de las políticas activas en especial para promover la defensa, promoción y protección en toda su extensión, de los derechos humanos reconocidos por la Constitución de la República y el Derecho Internacional dentro del sistema cooperativo.</p>
UTU CETP	132/2019	<p>Desarrollar hasta 8 cursos de cuida parques basados en los módulos formativos del perfil profesional de cuida parques cooperativos definido, con un mínimo de 25 personas cada grupo. (Antecedentes Convenio Marco – Expediente 4130/2011; Acuerdo de trabajo Expediente 4/1299))</p>
COLEGIO DE CONTADORES, ECONOMISTAS Y ADMINISTRADORES DEL URUGUAY	136/2019	<p>Desarrollar actividades y acciones destinadas a promover y sustanciar la actividad profesional de los afiliados al CCEAU en el sector cooperativo y asumir una actitud colaborativa en todos aquellos temas que puedan ser de mutuo interés</p>
REPUBLICA MICROFINANZAS	210/2019	<p>Arrendamiento de servicios para recupero de deudas de Prestación Coactiva y Créditos del FRECOOP</p>
RED EDUCACIÓN Y SOLIDARIDAD BRUSELAS	260/2019	<p>Colaboración para el intercambio de buenas prácticas y de herramientas para el desarrollo de una cultura de protección social y de los valores de la economía social y solidaria.</p> <p>Intercambio de información, la cooperación y la complementariedad de las acciones para favorecer el fortalecimiento del movimiento cooperativo, mutualista y de las demás organizaciones de la economía social y solidaria.</p>
ANTEL	314 /2019	<p>Conjunción de esfuerzos de manera de promover acciones complementarias en el ámbito de las respectivas competencias de cada Parte. En este sentido, se propenderá a la cooperación entre ANTEL e INACOOP para favorecer el fortalecimiento de ambas instituciones procurando la utilización óptima de sus recursos.</p>

## **ANEXO V**

### **Convenios de Cooperación para la instrumentación de programas con aporte de fondos**

Entidad	Nº	Programa	Vencimiento	Presupuesto aportado por Institución firmante
MIEM	007/2018	El presente Convenio tiene por objeto crear un Fondo para el apoyo a las inversiones de Cooperativas Desincubadas con potencial de crecimiento.	31/12/2019	\$ 8.000.000
MIEM	/2018	Continuar con el trabajo de incubación de emprendimientos cooperativos en sectores estratégicos o de oportunidad, con cooperativas que sean innovadoras e intensivas en trabajo y conocimiento, consolidando una herramienta interinstitucional de incubación	31/12/2020	\$ 3.200.000 Contraparte INACOOP \$ 4.699.988
ASSE	024/2019	Proveer al Hospital de Colonia, cooperativas sociales a efectos que puedan llevar adelante servicios de áreas verdes, camilleros, mantenimiento edilicio y limpieza de áreas no asistenciales. (Antecedente Convenio Marco 13/03/2019 para la consolidación de cooperativas de trabajo y sociales para prestar diversos servicios a ASSE)	02/05/2021	\$U 40.000.000 3% Comisión para gastos administrativos de INACOOP
MGAP-DGDR	029/2019	Contribuir a convocatorias a proyectos de inversión de las organizaciones sociales del medio rural de forma de consolidar nuevas fuentes de financiación a proyectos de desarrollo rural. Asegurar capacidades de gestión organizacional para el desarrollo de servicios en el entorno de las organizaciones. Promover los procesos asociativos en el medio rural y el fortalecimiento de las capacidades organizacionales en todo el territorio nacional – Línea FONDES INACOOP (Antecedentes Convenio Marco 23/09/2015 establecer formas efectivas de complementación mediante convenios específicos)	11/02/2021	\$3.200.000
OSE	030/2019	Acción coordinada entre las Partes con la finalidad de efectivizar las reparaciones, a través de cooperativas, de la población de menores recursos, planificando, ejecutando y controlando las instalaciones sanitarias internas; lo que mejora la calidad de vida de los habitantes de los inmuebles y, al mismo tiempo, un beneficio para O.S.E. en lo que respecta a la facturación o cobro del agua efectivamente utilizada por el usuario.	13/02/2020	\$3.000.000 2% Comisión para gastos administrativos de INACOOP
MGAP-PROYECTO PILOTO DE INCLUSIÓN RURAL (PPIR)	131/2019	Promoción de los procesos asociativos en el medio rural y el fortalecimiento de las capacidades organizacionales en el territorio de referencia del PPIR.	30/09/2019	\$U 14.700.000
MIDES	238 /2019	Complementar y coordinar sus esfuerzos para promover la constitución de cooperativas sociales y la reforma de aquellos estatutos que sean necesarios. Asimismo, se entenderá comprendido de forma implícita el apoyo mutuo y el asesoramiento en materia de cooperativismo, con el objetivo de cumplir con los cometidos que les fueron adjudicados legalmente a cada uno de los organismos Se ejecuta a través de llamados efectuados a miembros de la Comisión de Derecho Cooperativo de la Asociación de Escribanos del Uruguay	31/05/2020	\$663.000 10% Comisión para gastos administrativos de INACOOP
IMM	169/2019	Contratación de cooperativas de trabajo y/o sociales para tareas de mantenimiento manual de limpieza y recuperación de espacios públicos, así como para conformar el equipo de gestión de la información en el	25/07/2020	\$18.624.527 2% Comisión para gastos

		marco del Proyecto Basurales del Departamento de Desarrollo Ambiental (2019-2020) (Antecedentes: Convenio Marco de Cooperación INACOOP-MIDES-IMM, a efectos de consolidar y profundizar el desarrollo de las cooperativas sociales de Montevideo, fortaleciendo el proceso de inclusión social y autogestión de los trabajadores)		administrativos de INACOOP
<b>INEFOP</b>	<b>125/2019</b>	Por resolución el Consejo Directivo de INEFOP 228/19 se aprueba la celebración del acuerdo de prórroga del Convenio (Antecedentes por resolución Nº 164/16 del Consejo Directivo de INEFOP de fecha 30/5/2016 se aprueba la realización de un convenio con INACOOP para la implementación de un Programa de Formación Cooperativa – PROCOOP- La ejecución se realizó entre noviembre 2016 y mayo de 2019 con resultados que alcanzaron las metas previstas)	<b>04/06/2020</b>	<b>\$30.000.000</b>  Contrapartida de INACOOP  <b>\$9.000.000</b>
<b>UTE</b>	<b>146/2018</b>	INACOOP provea a UTE de cooperativas con conocimiento técnico acreditado en instalaciones eléctricas, a efectos de que puedan llevar adelante regularización de las instalaciones eléctricas interiores de las viviendas en condiciones de vulnerabilidad socioeconómica que UTE indique (Antecedente Convenio Marco)	<b>24/07/2020</b>	<b>\$ 265.000.000</b>  2% Comisión para gastos administrativos de INACOOP
<b>MIDES</b>	<b>319/2019</b>	Programa PUC: Consolidar y profundizar sus esfuerzos para fortalecer los grupos cooperativos de clasificadores existentes en Salto, Paysandú, Paso de los Toros, Rivera, Flores, Maldonado y Rocha y desarrollar nuevos procesos de cooperativización en Montevideo	<b>18/10/2018</b>	<b>\$9.397.315</b>  \$79068 para gastos de administración de INACOOP
<b>IMM</b>	<b>2019</b>	Convenios específicos que se vinculan al Convenio de 012/2012 que origina las acciones	<b>2019/2020</b>	<b>\$180.000.000</b>  3% para gastos de administración de INACOOP (hasta mediados de 2019 la comisión era del 2%)