

COOPEGUANACASTE



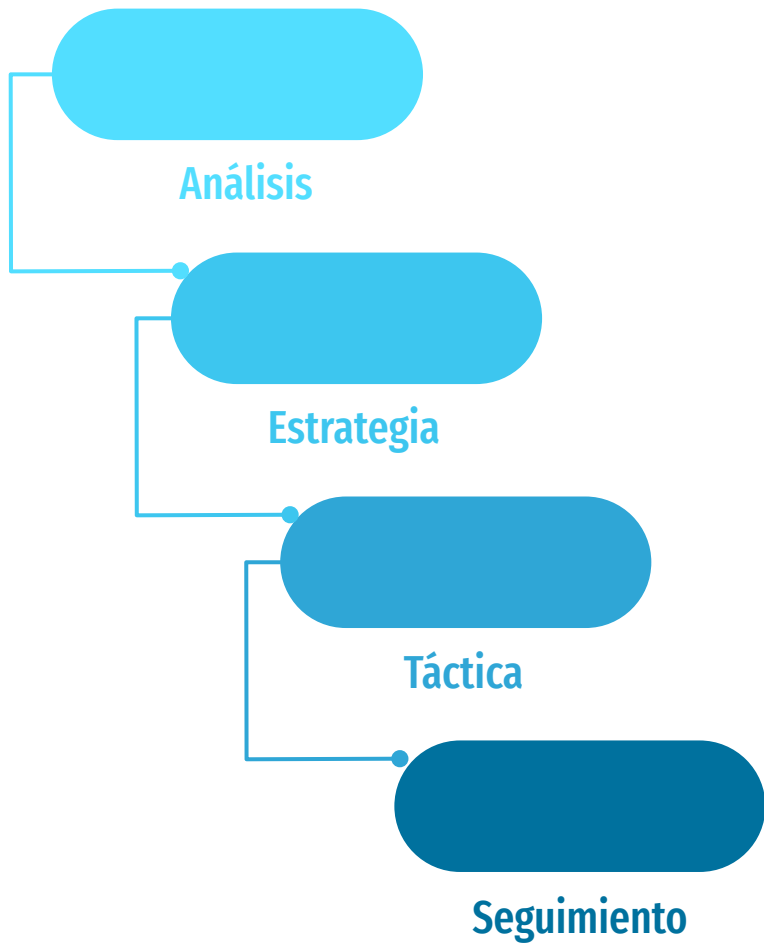
CG

Coopeguanacaste

PLAN ESTRATÉGICO 2026-2028

Innovación, Sostenibilidad, Futuro





*“No hay viento favorable
para el barco que no sabe
a qué puerto se dirige”*

Séneca

El plan se construyó con una metodología participativa, creando una guía clara para el futuro basada en datos y la visión colectiva.

1. Insumos: El Punto de Partida

2. Proceso: Construcción en Equipo

3. Resultados: La Hoja de Ruta



Un Plan Validado: La gerencia y el Consejo de Administración revisaron y aprobaron la estrategia final.



Análisis del Entorno: Se estudiaron leyes, competidores y tendencias del mercado.



Talleres de Creación: Siete grupos de trabajo definieron la visión, los objetivos y las estrategias.



Nueva Visión de Futuro: Transformar la cooperativa para ofrecer soluciones integrales y sostenibles.



Foco en la Medición: Se crearon indicadores (KPIs y OKRs) para monitorear y asegurar el éxito.



Guía para el Futuro: Un documento robusto que sirve como guía para competir y crecer hasta 2028.

Plan Estratégico 2023–2025 de Coopeguanacaste

Define el propósito y la dirección para el trienio, estableciendo el marco filosófico y objetivos claves para generar valor, bienestar e impacto local.



Visión
Ser una cooperativa líder en desarrollo y bienestar a través de la excelencia, la innovación y la tecnología.

FINANZAS

Garantizar la competitividad y el crecimiento futuro de la Cooperativa.



Portafolio Atractivo
Ofrecer bienes y servicios en continua evolución.



Optimización de Costos
Incrementar la competitividad de la Cooperativa.

INTANGIBLES

Potenciar el talento y la tecnología como base del éxito.



Transformación digital
Mejorar la eficacia y la toma de decisiones.



Talento de Excelencia
Contar con personal calificado, comprometido y motivado.

PROCESOS

Mejorar la eficiencia y la capacidad operativa interna.



Generación Propia
Mejorar el costo financiero, técnico, social y ambiental.



Procesos Ágiles
Incrementar el desempeño de la Cooperativa.

ASOCIADO, CLIENTE Y COMUNIDAD

Fortalecer la relación y el impacto en nuestro entorno.



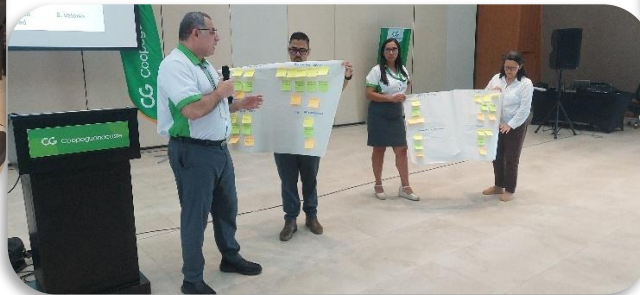
Reactivación Económica
Promover proyectos para el desarrollo del territorio.



Posicionamiento de Marca
Lograr alta satisfacción del cliente y reconocimiento.



Cobertura y Calidad
Ampliar el alcance de nuestros servicios.



*Talleres
participativos*

Análisis del entorno

AMENAZA DE NUEVA LEY ELECTRICA
Reestructuración profunda y nuevas reglas de competencia.



INESTABILIDAD EN LA REGIÓN
Regresión democrática y presiones políticas generan incertidumbre.



LENTITUD EN PERMISOS
Falta de agilidad gubernamental obstaculiza proyectos.



P - POLÍTICO



E - ECONÓMICO

CRECIMIENTO LOCAL ACELERADO (OPORTUNIDAD)

Consumo de energía +10% anual por dinamismo económico.



RIESGO POR CONFLICTOS GLOBALES (AMENAZA)

Tensiones geopolíticas afectan la economía nacional.



PROYECCIÓN DE PIB ESTABLE

Crecimiento de Costa Rica 3.3% - 3.5%, sobre promedio LatAm.



ENVEJECIMIENTO DE LA POBLACIÓN
En 25 años, 25% de la población tendrá +65 años.



DESIGUALDAD SOCIAL EN GUANACASTE (AMENAZA)
Turismo residencial aumenta brecha; 58% distritos costeros con bajo IDS.



BRECHA DE TALENTO DIGITAL (AMENAZA)
Demanda insatisfecha de especialistas en IA, Big Data y Machine Learning.



S - SOCIAL



T - TECNOLÓGICO

ADOPCIÓN DE 5G E IA (OPORTUNIDAD)

Nueva concesión fortalece modelo con IoT e IA.



IMPERATIVO "DATA-DRIVEN" (OPORTUNIDAD)

Explotación de 213 millones de registros diarios optimiza servicios.



RIESGO DE DISRUPCIÓN

Nuevas tecnologías amenazan modelos de negocio



VULNERABILIDAD AL CAMBIO CLIMÁTICO (AMENAZA)
Región "punto caliente" con alto riesgo de sequías y eventos extremos.



GESTIÓN DE RESIDUOS COMO ENERGÍA (OPORTUNIDAD)
Proyecto de Gasificación RSM convierte residuos sólidos en energía.



SOSTENIBILIDAD COMO MANDATO (OPORTUNIDAD)
Tendencia global exige prácticas sostenibles integradas en estrategia.



E - ECOLÓGICO



L - LEGAL

IMPULSO A LA GENERACIÓN DISTRIBUIDA (OPORTUNIDAD)
Cambios regulatorios facilitan integración de energía renovable (Ley 10086).



MARCO PARA EXPANSIÓN DE TELECOMUNICACIONES (OPORTUNIDAD)
Ley 10216 incentiva construcción de nueva infraestructura.



AMENAZA DE CIBERSEGURIDAD (AMENAZA)
Crucial asegurar confidencialidad y protección de datos (Ley 8968).



Radiografía de la Región Coopeguanacaste: Población y Consumo Eléctrico

Perfil Demográfico Projectado (2028)



228,179

HABITANTES PROYECTADOS PARA 2028

La distribución de género es casi equitativa:

51.2%  hombres  48.8% mujeres

Concentración Poblacional

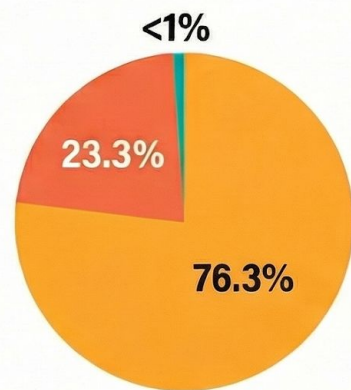
El 82% de la población se concentra en tres cantones.



El grupo de edad de 40 a 44 años es el más numeroso.

Esto indica una fuerte presencia de población en edad productiva en la región.

Patrones de Consumo Eléctrico (Junio 2025)

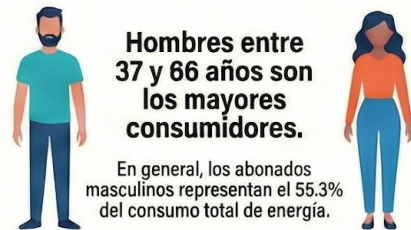


 Residencial  Comercial  Industrial

Consumo por Sector (kWh)

El sector residencial domina con el 76.3% del consumo total de kWh. Le siguen el sector comercial con un 23.3% y el industrial con menos del 1%.

Demanda por Género y Edad



Distritos con Mayor Consumo

Los distritos turísticos lideran el consumo de energía.

Sardinal, Tamarindo y Cabo Velas registran la mayor demanda eléctrica.



Sardinal
9,901,366 kWh



Tamarindo
8,873,093 kWh



Cabo Velas
6,106,680 kWh



Nicoya
5,868,348 kWh



Santa Cruz
4,754,713 kWh

Análisis FODA: Posición Estratégica de Coopeguanacaste, R.L.

Presentar un resumen claro de los factores internos y externos que afectan a la organización para facilitar la toma de decisiones estratégicas.

Este análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) resume la evaluación estratégica de Coopeguanacaste, R.L. Identifica las capacidades internas clave y los factores externos del entorno que pueden influir en su desempeño y dirección futura.



FORTALEZAS



Gestión Organizacional

Sólida capacidad para la certificación de los diferentes negocios de la cooperativa.



Solidez Financiera

Capacidad de inversión estratégica y diversificación de ingresos.



Posicionamiento de Marca

La marca Coopeguanacaste, R.L. goza de un buen reconocimiento y posicionamiento.



Cercanía con el Cliente

Amplia disponibilidad de puntos de atención y operación.



Generación Eléctrica

Cuenta con una matriz de generación diversificada.



Compromiso Social

Orientación clara hacia la inversión social y el desarrollo sostenible.



OPORTUNIDADES



Crecimiento Regional

El crecimiento económico de la región presenta una oportunidad clave.



Expansión de Negocios

Potencial para operar fuera del área de concesión eléctrica actual.



Desarrollo Tecnológico

Desarrollar conocimientos propios en comunicaciones y tecnologías emergentes.



Nuevos Servicios

Potenciar y expandir los servicios de seguridad.



DEBILIDADES



Integración de Sistemas

Falta de integración entre plataformas tecnológicas clave (GIS, AMI, etc.).



Tiempos de Respuesta TIC

Lentitud en la resolución y desarrollo de mejoras tecnológicas.



Tarifas Poco Competitivas

Específicamente en el segmento de media tensión.



Presencia Digital

No se cuenta con una página de e-commerce suficientemente activa.



Enfoque Cultural

La cultura se centra en productos y no en la experiencia del cliente.



Calidad de Datos

Deficiencias en los datos de sistemas no automatizados.



AMENAZAS



Ciberseguridad

Vulnerabilidades en las tecnologías de operación (OT), información (IT) e internet (ISP).



Entorno Regulatorio

Cambios imprevistos en las leyes y normativas del país.

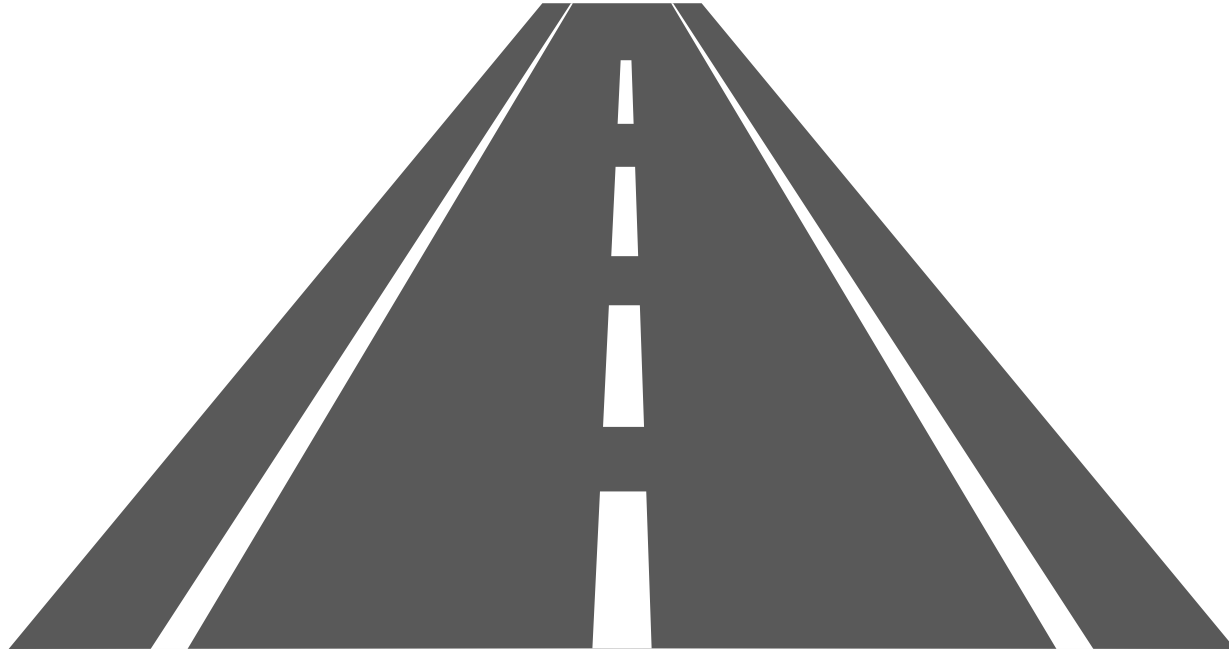


Cambio Climático

Posibles efectos negativos en los distintos negocios de la cooperativa.

Propósito Estratégico

**Bienestar Colectivo para el Desarrollo Regional:
Ser el pilar del bienestar, asegurando un futuro sostenible
para el Desarrollo Regional**



VISIÓN

Liderazgo y sostenibilidad integrada:

Ser reconocido como el facilitador de soluciones integrales que impulsa el bienestar humano y la economía circular en la región



MISIÓN

Propósito fundamental y capacidades clave:

Impulsar el bienestar y el desarrollo integral de la Región, brindando soluciones tecnológicas y sostenibles en energía, telecomunicaciones y nuevos negocios diversificados. Fortaleciendo el capital humano, asegurando la eficiencia en los procesos, y manteniendo el compromiso social y la transparencia inherentes al modelo cooperativo.



Mapa de Partes Interesadas: Las 4 Categorías Clave

Toda organización interactúa con diversos grupos cruciales para su éxito. Estos se pueden clasificar en cuatro categorías principales según la naturaleza de su relación e influencia.

Órgano que toma las decisiones estratégicas de más alto nivel.

Consejo de Administración



Facilitadores



Banca e Inversionistas

Proveen el capital y los recursos financieros para la operación.

Clientes y Asociados

Grupos que consumen los productos o servicios y colaboran en el mercado.



Proveedores

Suministran los insumos necesarios para la cadena de producción.



Funcionales

Colaboradores

El equipo humano que ejecuta las operaciones diarias de la empresa.



Dispersos



ONG's (Organizaciones No Gubernamentales)

Entidades de la sociedad civil con influencia en la opinión pública.



Organizaciones de Base Comunitaria

Grupos locales que representan los intereses de la comunidad.

Entes Gubernamentales

Establecen las leyes, regulaciones y normativas que rigen al sector.



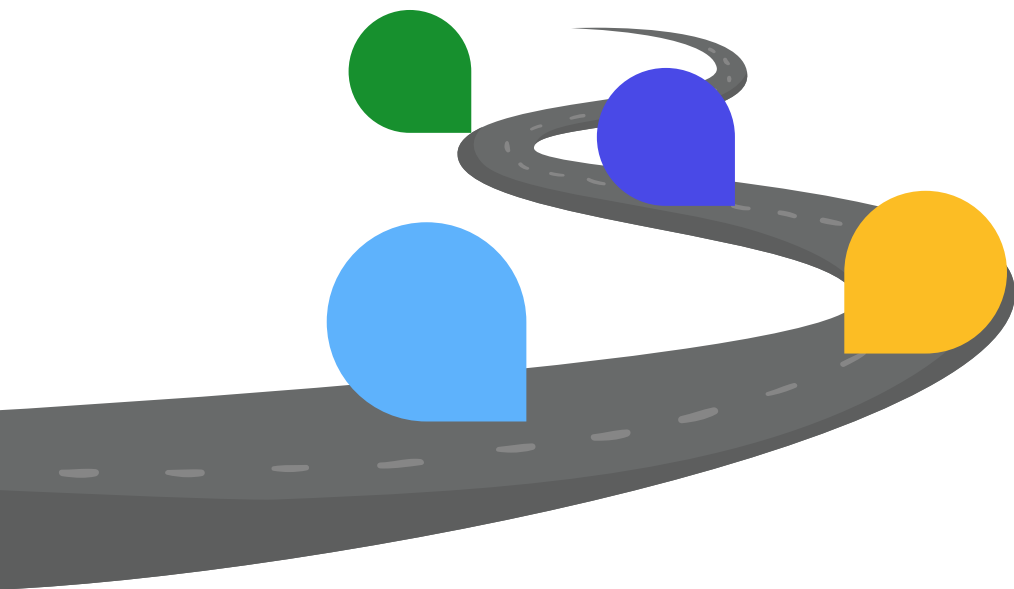
Normativos

Competencia

Otras organizaciones en el mismo mercado que influyen en las estrategias.



Valores Estratégicos



Orientación al cliente
Experiencias

Compromiso
Cumplimiento con responsabilidad

Cooperación
AND Coope

Sostenibilidad
Economía circular



PLAN ESTRATÉGICO

Nuestras 7 Prioridades Clave

Objetivos, Pesos y Riesgos para el Próximo Período

PERSPECTIVA: INTANGIBLES



1. Fortalecer el talento humano en un entorno BANI (Peso: 14%)

Desarrollar las competencias del equipo y promover el bienestar emocional para asegurar la continuidad del negocio en un mundo frágil, ansioso, no lineal e impredecible.



Riesgos Clave: Incapacidad para cubrir roles críticos en momentos de alta demanda y no contar con los recursos o competencias necesarias a tiempo, afectando la eficiencia y el bienestar laboral.



2. Robustecer el ecosistema tecnológico y de datos (Peso: 14%)

Consolidar la tecnología y los datos para garantizar la continuidad del negocio y permitir la toma de decisiones oportunas y confiables en toda la cooperativa.



Riesgos Clave: Disponibilidad de sistemas críticos por ciberataques, sobrecostos en infraestructura no planificada y dependencia de proveedores tecnológicos.

PERSPECTIVA: PROCESOS



3. Aumentar la autosuficiencia energética (Peso: 14%)

Incrementar la generación propia al 65% y fortalecer los sistemas de transmisión y distribución para cumplir con la política establecida.



Riesgos Clave: Fenómenos climáticos extremos que afecten la operación, atrasos en planes de expansión de infraestructura y sobrecostos en las inversiones requeridas.



4. Ofrecer un portafolio de nuevas soluciones innovadoras (Peso: 14%)

Adaptar nuestra oferta con nuevas soluciones que respondan a los requerimientos de los diferentes segmentos de clientes.



Riesgos Clave: Desarrollar productos que no logren, superados por cambios rápidos en la tecnología o preferencias del cliente y no monitorear a nuevos competidores.

PERSPECTIVA: ASOCIADOS, CLIENTES Y COMUNIDAD



5. Procurar la excelencia en la Experiencia del Cliente (CX) (Peso: 14%)

Migrar de la venta de servicios a la venta de experiencias, estableciendo la excelencia en el CX como nuestro modelo de gestión.



Riesgos Clave: Deficiente integración de canales de atención, competidores con servicios más ágiles y falta de seguimiento a los compromisos con el cliente.



6. Certificar nuestro Inventario de Gases de Efecto Invernadero (GEI) (Peso: 14%)

Alinear nuestras operaciones con la sostenibilidad mediante la certificación del inventario de GEI según la Norma ISO 14064-1.



Riesgos Clave: Falta de personal capacitado, limitaciones para obtener datos confiables y que los resultados muestren altas emisiones sin un plan de mitigación, afectando la imagen de la cooperativa.



7. Promover el desarrollo social de asociados y comunidades (Peso: 16%)

Impulsar activamente el bienestar y progreso de nuestros asociados y las comunidades en las que operamos.



Riesgos Clave: Falta de coordinación interna, proyectos sociales sin financiamiento sostenible y una divulgación no efectiva de los programas.

Plan Estratégico 2026-2028: Nuestra Ruta hacia el Futuro

1. Talento y Bienestar Humano



Fortalecimiento de competencias para el futuro

Se actualizarán las brechas de competencias y se implementará un plan de capacitación para alcanzar el 100% de cobertura en 2027.

Foco en el bienestar integral

Se implementará un nuevo sistema de evaluación de desempeño para el 100% de los colaboradores a partir de 2027.



Implementación de evaluación 360°

Se implementará un nuevo sistema de evaluación de desempeño para el 100% de los colaboradores.

2. Ecosistema Tecnológico y de Datos



Garantizar la continuidad del negocio

Se implementará un plan de continuidad tecnológica y protección de información, apuntando a un cumplimiento del 90% para 2028.



Hacia un gobierno de datos consolidado

Se formalizarán roles y procesos para gobernar más del 80% de los dominios de datos para 2028.



Desarrollo de infraestructura de datos

Se creará un Data Lake CIS integrado con más del 80% de los sistemas críticos para 2028.



Impulso a la analítica avanzada e IA

El 70% de los procesos clave utilizarán analítica avanzada o inteligencia artificial para 2028.



3. Autosuficiencia y Redes Eléctricas



Incremento masivo de generación propia



Apuesta por el almacenamiento de energía

Se aprovecharán las oportunidades técnicas y financieras de BEES.



Robustecimiento de la red de distribución

Se ejecutarán proyectos claves para fortalecer la red de transmisión y distribución.



Promoción de la innovación abierta

Se fomentará la generación de iniciativas innovadoras de colaboradores, clientes y proveedores, buscando un aumento anual del 10% para 2028.

Creación de nuevos negocios

Se generarán nuevos negocios en la gestión de residuos, aprovechando la planta de gasificación para fomentar la economía circular.

5. Excelencia en la Experiencia del Cliente (CX)



Hacia una cultura de servicio omnicanal

Integración total de canales con CRM, Para 2028, se implementará un CRM centralizado que integre el 100% de los canales digitales y presenciales.



Implementación de un programa de fidelización

Se creará un sistema novedoso para otorgar beneficios y aumentar el valor percibido.



6. Sostenibilidad y Huella de Carbono



Objetivo: Certificación ISO 14064-1

Pasos hacia la certificación

1. Levantamiento de técnicas de consulta
2. Desarrollo de metodologías de cálculo
3. Auditoría y certificación final



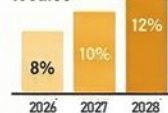
7. Desarrollo Social y Comunitario



Inversión con enfoque de bien social

Se asignará un porcentaje del presupuesto anual de inversiones a proyectos de impacto social.

Impulso a emprendedores locales



Proyectos comunitarios de alto impacto

Se mejorará la metodología del Fondo de Desarrollo Comunitario para que el 50% de los proyectos tengan un impacto social y económico verificado en 2028.



GOBERNANZA DEL PLAN: DE LA ESTRATEGIA A LA OPERACIÓN

ESTRATEGIA
(Mapa)



OPERACIÓN
(Realidad)

1. ALINEAMIENTO TÁCTICO (OKRs)

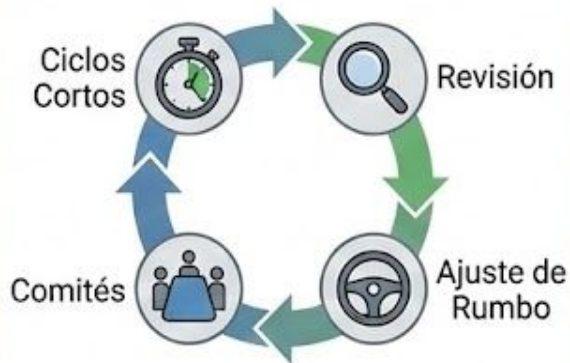


Metas
Trienales



Desagregar en entregables
trimestrales concretos.

2. AGILIDAD EN DECISIONES



Modelo de gobernanza
dinámica ante cambios.

3. CULTURA DE RESPONSABILIDAD



Titularidad explícita y
disciplina en ejecución.