



VI

INFORME de la JUNTA INTERVENTORA

Correspondiente al
II SEMESTRE 2018

Renato Alvarado Rivera (Coordinador)
Nidia Solano Brenes (Subcoordinadora)
Patricia Rodríguez Canossa (Secretaria)
Anallancy Morera Gutiérrez
Carlos Brenes Castillo
Kemly Camacho Jiménez
María Ángela Arias Marín

San José, diciembre 2018



VI

INFORME de la JUNTA INTERVENTORA

Correspondiente al
II SEMESTRE 2018

Renato Alvarado Rivera (Coordinador)
Nidia Solano Brenes (Subcoordinadora)
Patricia Rodríguez Canossa (Secretaria)
Anallancy Morera Gutiérrez
Carlos Brenes Castillo
Kemly Camacho Jiménez
María Ángela Arias Marín

San José, diciembre 2018



Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	3
MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL	7
a. Reestructuración organizativa	8
b. Planificación Estratégica	9
c. Modelo de Gestión	10
d. Talento Humano	12
e. Infraestructura	13
ÉTICA Y PROBIDAD	14
a. Seguimiento con el Ministerio Público	14
b. Procedimiento Administrativo de la Contraloría General de la República	14
c. Órganos disciplinarios internos	14
d. Investigaciones especiales	15
e. Comisiones Liquidadoras	15
CONCLUSIONES	16

* La directora Nidia Solano no participó en la sesión donde este informe fue aprobado por no ser parte de La Junta Interventora en ese momento.

INTRODUCCIÓN

Al iniciar la Administración Alvarado Quesada, en mayo 2018, la Intervención del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), ordenada mediante decreto ejecutivo No. 40734-MP-MTSS ya tenía 14 meses de estarse implementando. Lo anterior implicó, por consiguiente, un profundo análisis del nuevo Gobierno sobre las acciones realizadas y la conveniencia de prorrogar dicho proceso.

A la luz de lo anterior, las autoridades escucharon a todas las partes interesadas tanto del sector cooperativo, como de la Junta Interventora aun instalada. Como resultado de ello, a finales de junio 2018 el Presidente de la República y el Consejo de Gobierno decidieron prorrogar la Intervención por un año más, mediante el decreto ejecutivo No. 41189-MP-MTSS. Entre las principales razones que mediaron para tal decisión destacan: el seguimiento del llamado “Caso INFOCOOP” en el Ministerio Público, la Modernización del Instituto (ya iniciada para ese entonces) y la creación de normativa interna y externa que mejore la gestión, procurando asimismo el blindaje de la organización con el fin de prevenir la ocurrencia en el futuro de los hechos que motivaron esta intervención.

En ese sentido, la ampliación implicó el ingreso de cuatro nuevos integrantes a la Junta Interventora y la permanencia de tres personas, quedando conformada de la siguiente forma:

- Renato Alvarado Rivera (Coordinador)
- Nidia Solano Brenes (Subcoordinadora)
- Patricia Rodríguez Canossa (Secretaria) *
- Anallancy Morera Gutiérrez *
- Carlos Brenes Castillo
- Kemly Camacho Jiménez
- María Ángela Arias Marín *

* *Continúan de la Junta anterior.*



La segunda etapa de la Intervención (como podría llamarse) mantuvo los mandatos del decreto original y solamente agregó la realización de una nueva investigación forense. Los objetivos encomendados desde febrero 2017 son los siguientes:

- a) *Constituir las reglas y metodologías de valoración y cálculo continuo de los riesgos a los cuales se encuentra expuesto el Instituto en su actividad definida por ley.*
- b) *Definir las políticas internas que aseguren una adecuada distribución de la cartera de crédito, las participaciones asociativas y los servicios del INFOCOOP, con el fin de hacer cumplir su objetivo legal de promover y financiar el cooperativismo en todos sus niveles y mejorar las condiciones socio-económicas de los habitantes de escasos recursos de todo el territorio nacional.*
- c) *Generar las medidas necesarias para garantizar la sostenibilidad financiera del INFOCOOP.*
- d) *Establecer los mecanismos de control interno necesarios para dar seguimiento al correcto uso de los fondos públicos girados mediante las figuras del crédito o de las participaciones asociativas, actuales y futuros.*
- e) *Establecer la necesidad de formular estudios de impacto social y económico que respalden las tasas diferenciadas, así como las participaciones asociativas en la región de influencia de las cooperativas financiadas o beneficiarias.*
- f) *Investigar, y según corresponda, denunciar aquellas actuaciones irregulares ante las autoridades competentes para que sean establecidas las responsabilidades administrativas, civiles y penales correspondientes.*
- g) *Formular el Plan Estratégico 2018-2022 con el fin de alinear los objetivos de la planificación institucional con la misión conferida por ley al INFOCOOP.*
- h) *Proponer un modelo de fomento cooperativo moderno y adaptado a las nuevas realidades de la sociedad costarricense y del sector cooperativo nacional.*
- i) *Determinar aquellas otras acciones que sean necesarias para el adecuado funcionamiento del INFOCOOP que contribuyan al logro de sus objetivos legales e institucionales.*
- j) *Recomendar las reformas legales que sean necesarias para optimizar la gestión del INFOCOOP.*

A estos objetivos el decreto No. 41189-MP-MTSS adicionó el siguiente, en el artículo 3:

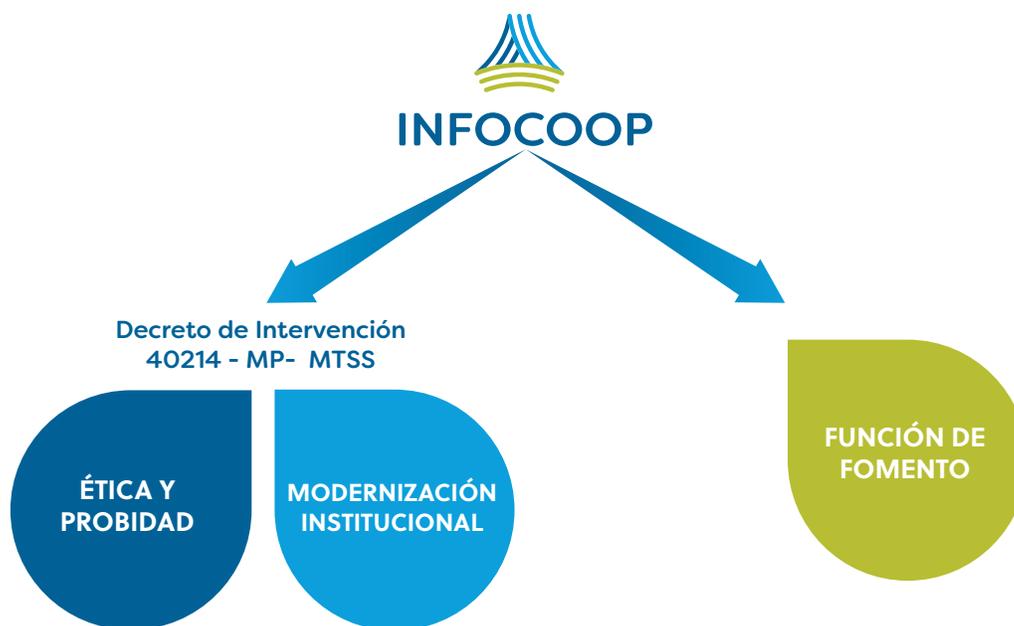
Artículo 3°.- *Se incluyen dentro de las funciones encomendadas a la Junta Interventora del INFOCOOP realizar una investigación forense sobre el trabajo de las comisiones liquidadoras de cooperativas durante los últimos veinte años, así como fijar como prioritarios y de trámite expedito los procesos de contratación administrativa vinculados con esta intervención.*

Con este marco de referencia, la Junta Interventora ha planificado su acción, dando seguimiento a lo actuado por sus predecesores, pero también repensando algunos resultados de la primera etapa, sobre todo en lo concerniente a la Modernización Institucional.

Desde esta perspectiva, el mandato del Poder Ejecutivo puede visualizarse en tres grandes dimensiones, como se muestra en el Gráfico No. 1.

GRÁFICO No. 1

Ámbitos que cubre la Intervención del INFOCOOP



Claramente, la Junta Interventora y la Administración en general han debido de redoblar esfuerzos, pues no solo es indispensable cumplir con la labor de interventoría, sino que se debe atender eficientemente la labor ordinaria de la Junta Directiva del INFOCOOP, dictada por la ley No. 4179, en materia de promoción, educación, asistencia técnica, financiamiento, divulgación y supervisión cooperativa. Todo ello con el apoyo de 117 colaboradores en total para todo el país, número que se ha mantenido durante el proceso.

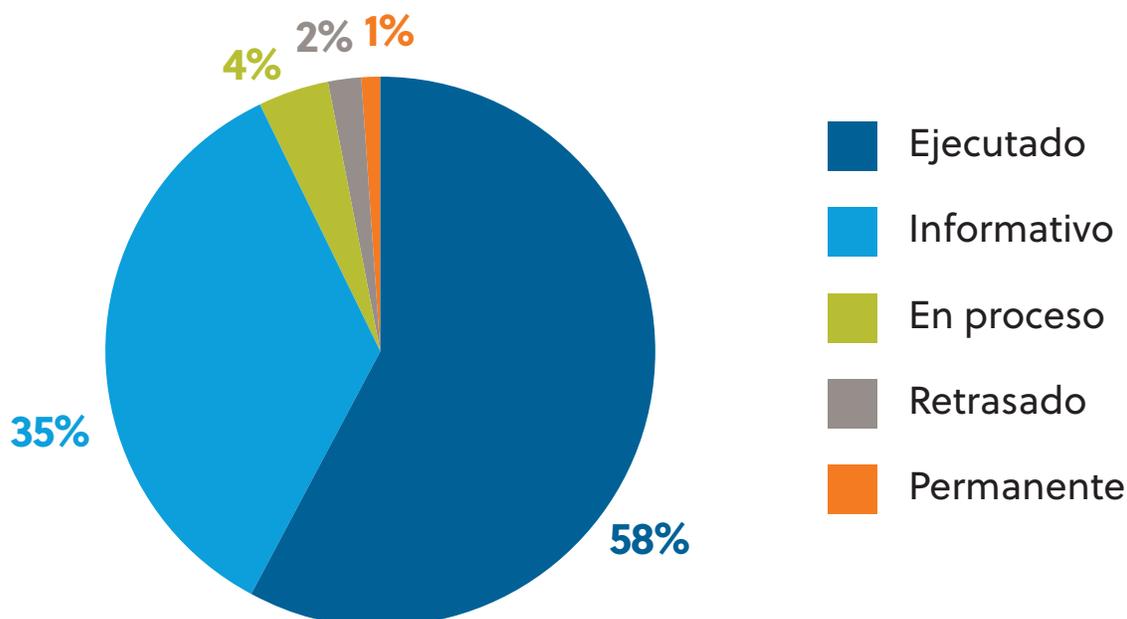
Labor de la Junta Interventora

Así, de julio a diciembre 2018 la Junta Interventora realizó 23 sesiones ordinarias y extraordinarias, que superan las 120 horas de trabajo. Durante tales sesiones se tomaron cerca de 215 acuerdos tanto desde el plano estratégico como operativo. Adicional a ello, se crearon tres comisiones específicas: a. Modernización y Planificación Estratégica; b. Reglamento y Ley de Cooperativas y c. Seguimiento a proceso en el Ministerio Público. Estas comisiones implicaron la inversión de tiempo adicional tanto en talleres puntuales como en encuentros con funcionarios(as) y cooperativistas. Asimismo, la Junta Interventora reservó las primeras horas de cada sesión a discutir y reflexionar sobre temas estratégicos, porque se determinó que el 70% de las sesiones se estaban dedicando a las labores ordinarias de la Junta Directiva.

El balance total al finalizar el año 2018 es de 426 acuerdos tomados por ambas Juntas Interventoras, los cuales tienen un excelente nivel de seguimiento y cumplimiento, como lo certifica el Gráfico No. 2.

GRÁFICO No. 2

Cumplimiento de acuerdos de la Junta Interventora Enero-diciembre, 2018



Como puede verse, un 93% de los acuerdos ha sido ejecutados o son simplemente informativos. El 4% está en proceso de ejecución y solamente un 1% está retrasado.

El presente informe mostrará los principales resultados de la Intervención durante el II Semestre de 2018, cuando asumió funciones la nueva Junta Interventora del INFOCOOP. Los resultados de los meses precedentes se pueden consultar en cinco informes que destacan en el sitio web del Instituto: <http://www.infocoop.go.cr/juntainterventora/>.

El documento está estructurado a la luz del esquema presentado en el Gráfico No. 1. Esto para facilitar la lectura y comprensión del trabajo realizado.

MODERNIZACIÓN INSTITUCIONAL

El 11 de setiembre de 2017 la Junta Interventora del INFOCOOP resolvió impulsar, mediante acuerdo JI 306-2017, una Modernización Institucional que de manera plena abordara varios de los objetivos del decreto de Intervención. Para ejecutar la primera fase de la misma, el diagnóstico, se establecieron relaciones tanto con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), como con el Programa Estado de La Nación, adscrito a CONARE.

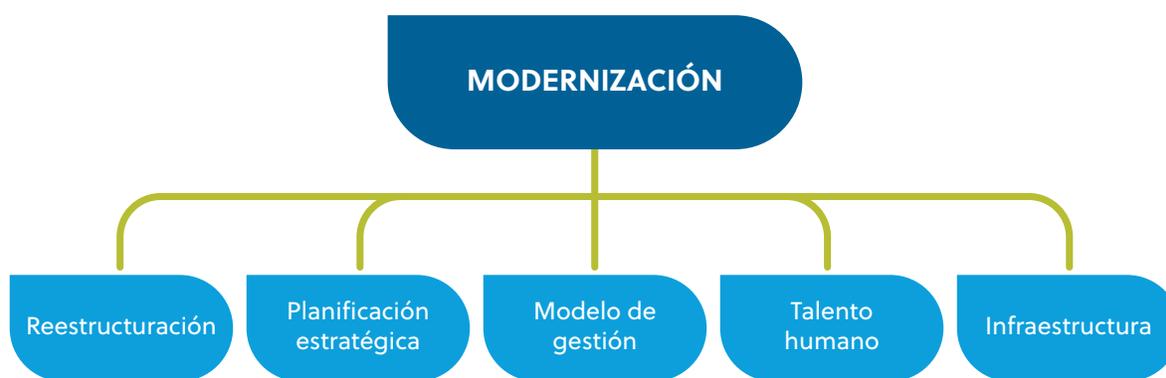
Estas organizaciones, de la mano con el INFOCOOP, realizaron un amplio trabajo de campo, con foros regionales, grupos focales, encuestas web, teleconferencias y conversatorios, que involucraron tanto a población cooperativista nacional e internacional, expertos(as) académicos(as) y funcionarios(as) del Instituto. Al concluir el diagnóstico, este sirvió como base para diseñar una propuesta de reorganización administrativa que avaló en primera instancia nuestro ente rector, el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS) mediante oficio DGPT-OF-029-2018 y luego el Ministerio de Planificación y Política Económica (MIDEPLAN), por medio del consecutivo DM-221-18 del 4 de mayo de 2018, donde dio el visto bueno correspondiente.

La Junta Interventora ha comprendido que toda Modernización es un proceso complejo¹, de mediano y largo plazo, que incluye la total claridad del horizonte estratégico, así como la participación de múltiples actores involucrados. Por ello ha sido enfática en que la reestructuración aprobada por MIDEPLAN es una parte importante del proceso, pero que no agota todo el escenario de búsqueda de la excelencia y mejora continua, pues esto último amerita la implementación de esfuerzos adicionales.

El Gráfico No. 3 muestra los componentes de la Modernización integral impulsada por el INFOCOOP, todos ellos interrelacionados. De estos hay, a la fecha, avances significativos, pero aun existen diversos desafíos.

GRÁFICO No. 3

Componentes de la Modernización del INFOCOOP



1 Una adecuada Modernización puede tardar meses e incluso años, pues implica varias etapas, entre ellas la elaboración de un estudio técnico o justificación técnica en el cual se analiza la situación actual de la institución pública respecto al cumplimiento de sus funciones, objetivos generales y su misión. Con base en este análisis y teniendo en cuenta la normativa vigente, se hace un diagnóstico que puede implicar reformas o mejoras continuas en uno o varios de los elementos de la respectiva institución. Entre estos elementos están el marco legal; análisis externo; análisis financiero; objetivos; funciones generales; misión; visión; productos y servicios; usuarios y clientes; procesos estratégicos, de apoyo y de control y evaluación; estructura; sistema de seguridad de la información, clasificación y remuneración de empleos; estructura del personal y manual específico de funciones y de competencias laborales, entre otros. En toda esta gama de elementos se ha venido trabajando sistemáticamente.

El seguimiento de este proceso lo lidera la Comisión de Modernización y Planificación Estratégica de la Junta Interventora integrada por el directivo Carlos Brenes y las directoras Patricia Rodríguez y Kemly Camacho. Esta Comisión ha sido acompañada por la Dirección Ejecutiva y un equipo técnico *ad hoc* (permanente). Asimismo, colaboran los departamentos de Desarrollo Estratégico y de Educación y Capacitación.

Seguidamente se mostrarán los avances en cada uno de los componentes enunciados en el Gráfico No. 3.

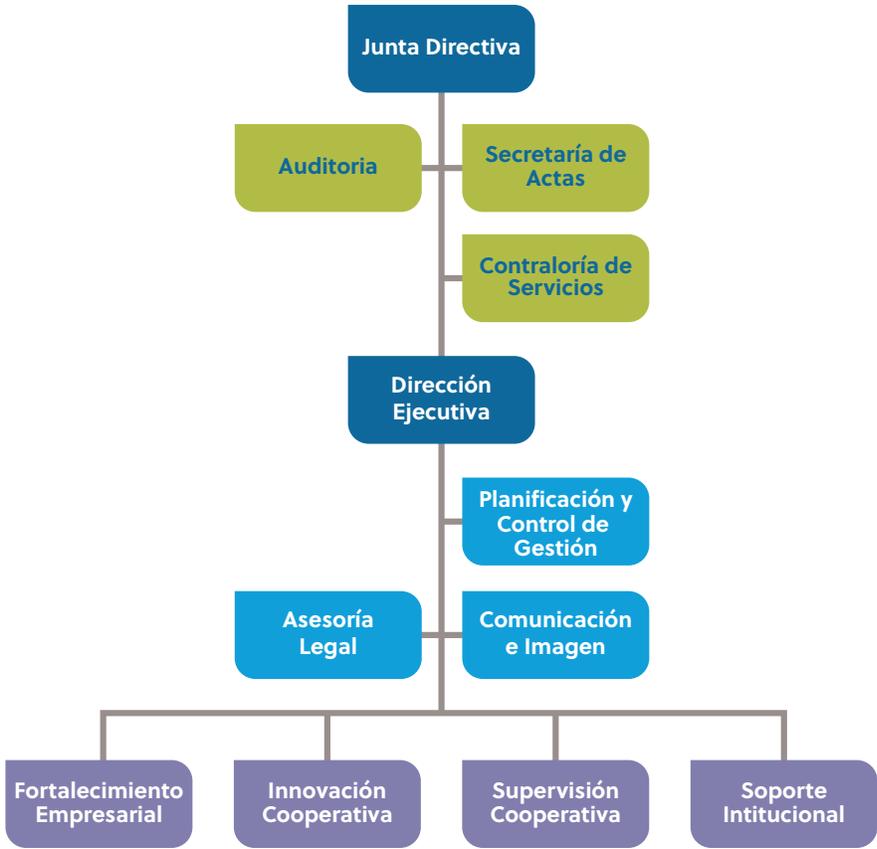
a. Reestructuración organizativa

Existe la costumbre de confundir la Reestructuración con la Modernización, cuando claramente la primera es un elemento de la segunda, pero no el único. Para los efectos del INFOCOOP, esta reestructuración ya fue aprobada por el MIDEPLAN en mayo 2018 y se espera realizar su implementación en el primer trimestre de 2019.

Se ha procedido de esa manera pues tanto la Administración del INFOCOOP como la firma de abogados que asesora el proceso, BLP, constataron la carencia de varios reglamentos, manuales y procedimientos necesarios para hacer efectiva la aplicación del nuevo organigrama. A ello se suma que la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria (STAP) también debe dar vistos buenos en materia de planilla y salarios. Todos estos insumos se han estado diseñando durante el segundo semestre 2018 y de ellos se dará cuenta en los ítems sobre modelo de gestión y talento humano.

El nuevo organigrama avalado por MIDEPLAN se muestra en el Gráfico No. 4:

GRÁFICO No 4
Nuevo organigrama de INFOCOOP aprobado por MIDEPLAN



Cabe subrayar que al finalizar diciembre aun no se tenía respuesta de parte de MIDEPLAN sobre una consulta de la Junta Interventora relacionada con que la Unidad de Riesgos dependa directamente de este órgano colegiado y no de la Gerencia de Supervisión Cooperativa. Asimismo, sobre la posibilidad de que el área de Seguimiento de Créditos se visibilice explícitamente y de forma independiente en el organigrama, pues actualmente integra el departamento de Fortalecimiento Empresarial.

La reestructuración organizativa ha procurado simplificar la estructura del INFOCOOP para hacerlo más ágil y funcional. Además, busca que el 60% de la planilla atienda las áreas sustantivas (vinculadas con el servicio a cooperativistas), mientras el 40% se concentre en el área administrativa. Actualmente, estos porcentajes están invertidos.

b. Planificación Estratégica

Si bien el decreto ejecutivo No. 40734-MP-MTSS ordenó el diseño del Plan Estratégico 2018-2022, la Junta Interventora de la primera etapa consideró pertinente asociarlo con el proceso de Modernización, pues desde el punto de vista técnico era lo recomendable. De allí que, para los efectos, se ha trabajado en el segundo semestre en el diseño del Plan Estratégico 2019-2023, que a su vez tiene un estrecho vínculo con el Plan Nacional de Desarrollo de la Administración Alvarado Quesada.

Con el fin de avanzar al respecto la Junta Interventora emitió lineamientos que quedaron plasmados en el Plan Operativo Institucional 2019, formulado en el mes de setiembre. Asimismo, el 12 de octubre realizó un taller donde profundizó en este producto, apuntalando los siguientes ejes para fortalecer al sector:

- Competitividad de las cooperativas.
- Mayor valor agregado.
- Vitalidad asociativa.
- Nuevas fuentes de financiamiento.

Adicionalmente, el Plan Estratégico como proceso sistemático de desarrollo ha sido motivo de debate y reflexión tanto en las sesiones ordinarias de la Junta Interventora, como en las reuniones de la Comisión de Modernización. En gran medida lo que ha servido de base para estos debates son las estadísticas derivadas del Sistema de Monitoreo Cooperativo, así como datos derivados de otras fuentes. Por supuesto también se han considerado los aportes del IICA, Estado de la Nación, Censos Cooperativos y Congresos Cooperativos.

También se han valorado como de vital relevancia los talleres realizados con funcionarios(as) que se mencionarán en el ítem sobre Talento Humano y talleres específicos hechos con cada departamento para formular metas e indicadores. A nivel del equipo gerencial del INFOCOOP, se destinaron dos sesiones de trabajo para proponer Misión y Visión Institucional.

Otro factor de mucho peso se relaciona con la participación del INFOCOOP en el Consejo Presidencial de Economía Social Solidaria, instancia que ha contribuido con insumos para definir orientaciones estratégicas importantes.

Al finalizar el mes de diciembre, el departamento de Desarrollo Estratégico del INFOCOOP presentó una propuesta borrador a la Dirección Ejecutiva. En ese sentido, durante el mes de enero 2019 dicha propuesta será revisada, mejorada y aprobada por la Comisión de Modernización y por la Junta Interventora.

c. Modelo de Gestión

El Modelo de Gestión es, sin duda alguna, el corazón de la Modernización porque se relaciona con el alineamiento de metodologías, procesos, manuales, procedimientos y reglamentos. En ese sentido, procura que todo el personal tenga claridad de sus funciones y de lo que la institución espera de él. Lo anterior, con miras a que el servicio al usuario mejore significativamente en simplificación de trámites, agilidad, eficacia y eficiencia.

Durante el segundo semestre este componente tuvo especial prioridad, pues es el que garantiza que se pueda implementar la Reestructuración (ítem a) de acuerdo a la normativa laboral vigente, sin que ello signifique que se agota con esta. De esa forma, la Dirección Ejecutiva creó una Comisión permanente *ad hoc* integrada por la Lic. Herla Pineda Segura, especialista en Recursos Humanos y por el Bach. César Picado Hidalgo Administrador Público. A ellos les colaboró la Ing. Eugenia Obando Rivas, en cuanto al levantamiento de cargas de trabajo; la firma de abogados BLP, para toda la asesoría jurídica y la compañía Korn Ferry en materia salarial y de estudios de puestos.

La labor de este equipo de trabajo se ha concentrado en la actualización, ajuste o elaboración de los siguientes instrumentos con que debe contar el INFOCOOP:

- Manual de Clases.
- Manual de Funciones.
- Manual de procedimientos.
- Diccionario de competencias para los colaboradores(as).
- Levantamiento de cargas de trabajo.
- Correlación entre puesto de trabajo y procesos internos.
- Análisis comparativo de funciones actuales y funciones futuras.
- Análisis del perfil de cada colaborador(a).
- Valoración de puestos.
- Diseño de escala salarial y definición de la relación de puestos.
- Adquisición de pruebas que miden idoneidad.

Al finalizar diciembre todos estos productos estaban en un nivel de avance superior al 90%, lo que hace posible que la Reestructuración se pueda aplicar en el primer trimestre de 2019. A ellos hay que sumar el Reglamento Interno de Trabajo y el Reglamento Orgánico, que ha estado preparando la firma BLP con insumos y antecedentes facilitados desde INFOCOOP.

Queda pendiente para el primer semestre de 2019 profundizar de manera participativa con funcionarios y funcionarias en las metodologías de abordaje para el fomento cooperativo, a la luz de sus conocimientos y experiencias. De ello se encargará la Comisión de Modernización.

Si bien en este apartado, se ha hecho incapié en el factor del recurso humano, es menester recalcar que como parte de la Modernización ya se han implementado acciones afirmativas muy relevantes, muchas de ellas vinculadas con las disposiciones de la Contraloría General de la República. Destacan, por ejemplo, reformas a la Política y al Reglamento de Crédito; diseño de un modelo de medición del riesgo crediticio; diseño de un modelo de cálculo del deterioro de la cartera y diseño de una nueva fórmula de tasa de equilibrio. Al respecto se pueden consultar los informes anteriores.

Cabe subrayar que en el segundo semestre 2018 también se hicieron reformas muy relevantes al Reglamento de Crédito sobre todo orientadas a facilitar el acceso a grupos de reciente formación y a cooperativas que logran reactivarse. A estas entidades se les exige de presentar estados financieros auditados, de modo que accedan al financiamiento con otros dispositivos contables y de factibilidad. También la Junta Interventora apuntaló la normativa para que el INFOCOOP pueda atender con crédito a cooperativas con pérdidas económicas que demuestren potencial de recuperación de su negocio en marcha.

Otro avance importante fue la formulación de un nuevo Reglamento de Coinversión en cooperativas, que cumplió todas las disposiciones de Simplificación de Trámites del Ministerio de Economía y que, al iniciar el año, espera ser conocido por la Junta Interventora.

Reglamento y Nueva Ley de Cooperativas

Hasta aquí todo se refiere a reformas internas, que han avanzado a buen ritmo. Tales reformas deben complementarse con instrumentos jurídicos que estarían siendo sometidos a consideración del Gobierno central y de la Asamblea Legislativa antes de que finalice la Intervención del INFOCOOP, en junio 2019. Nos referimos al Reglamento de la Ley de Asociaciones Cooperativas y Creación del INFOCOOP No. 4179, así como a un nuevo proyecto de Ley de Cooperativas.

Para tales efectos la Junta Interventora creó una Comisión liderada por la directiva y abogada Licda. Anallancy Morera, con la participación de la directiva Nidia Solano. Esta comisión ha contado con el apoyo de la Dirección Ejecutiva, el departamento de Supervisión Cooperativa, la Asesoría Jurídica del INFOCOOP y el consultor externo, abogado Mayrand Ríos Barboza.

Como se ha comunicado en informes pasados, ya la Junta Interventora tiene un borrador del proyecto de Ley de Cooperativas, que ha estado revisando y mejorando. Por tal motivo, para el segundo semestre de 2018 dio prioridad al Reglamento de la ley vigente, pues este aun no se había redactado.

En ese sentido, al finalizar el año se cuenta con un borrador en revisión del Título I ese Reglamento para la Ley 4179 que corrió por cuenta del señor Ríos Barboza (con la fiscalización de Supervisión Cooperativa), quien realizó un exhaustivo trabajo de campo y documental, incluso con valiosos elementos de derecho comparado. Por su parte, los Títulos II y III, referidos a CONACOOOP e INFOCOOP, aun están siendo preparados por el departamento de Asesoría Jurídica, en las personas de Cristina Solís y Ronaldo Guevara, los cuales usan como base jurisprudencia y reglamentos vigentes.

Durante el segundo semestre de 2019, ambos documentos (Reglamento y Proyecto de Ley) serán revisados y armonizados, tanto por la Comisión, como por la Junta Interventora. Esta definirá, a su vez, el camino a seguir para su socialización y formalización en las instancias pertinentes.

Mejora en la administración de los recursos financieros

- La Contraloría General de la República extendió el plazo al INFOCOOP hasta el 31 de enero de 2019 para cumplir con las recomendaciones del Informe DFOE-PG-IF-14-2016. Para ello, durante el año 2018, funcionó una Comisión *ad hoc* integrada por Alejandro Jiménez, Gerente de Financiamiento; Héctor Díaz, Gerente Administrativo Financiero y Lidieth Rojas, Gerente a.i. de Desarrollo Estratégico. Esta Comisión también ha recibido el apoyo de la directiva Nidia Solano y todos sus esfuerzos están enfocados en cumplir con el 100% de los compromisos, muchos de los cuales ya están cubiertos en el tiempo correspondiente.
- Con el fin de regular mejor la transferencia de recursos a CONACOOOP y a CENECOOP R.L. la Junta Interventora aprobó convenios y manuales que fueron revisados y suscritos por todas las partes. Asimismo, en el segundo semestre de 2018 se normalizó tanto la transferencia a estos organismos, como a la CPCA.

- Se cuenta con una propuesta madura en materia de Control Interno y administración del riesgo, diseñada por el Lic. Ramsés Espinoza Calderón. A la luz de ello, la Junta Interventora, en conjunto con el personal hará una propuesta de mejora de Gobierno Corporativo, teniendo un código de Gobierno Corporativo y acogerá los informes anuales de Gobernanza de uso público para garantizar la transparencia de la actuación de la Junta Directiva y de la alta administración.

d. Talento Humano

El factor más importante y vital de todo proceso de cambio organizacional es el ser humano. Por ello, la Junta Interventora ha comprendido que el éxito de la Modernización radica en potenciar el compromiso, identidad y sentido de pertenencia del equipo de colaboradores(as) del INFOCOOP. Se tiene claro que aspectos como la Intervención, el allanamiento de Fiscalía y el mismo proceso de Modernización (por la incertidumbre que ello genera en el sector público) han lesionado fuertemente el clima interno, que ya de por sí, venía deteriorado desde hace varios años.

Por ello se deben redoblar esfuerzos en motivación, capacitación, comunicación y demás estrategias para levantar el ánimo y la voluntad de cada persona.

Parte de las acciones afirmativas en esa dirección, fue la visita del señor Vicepresidente de la República, Marvin Rodríguez Cordero, el 16 de agosto de 2018, con el fin de conversar con los funcionarios(as).

Si bien a lo interno todo lo concerniente a la Modernización se ha venido informando en el Boletín mensual electrónico “El Jornal”, es claro que este recurso en sí mismo no potencia la interacción y el intercambio. Por ello, la Comisión de Modernización de la Junta Interventora organizó un conjunto de talleres, con la totalidad de colaboradores(as) divididos en siete grupos.

El objetivo de los talleres fue *“sistematizar los aportes de funcionarios y funcionarias para reforzar y mejorar la propuesta de modernización institucional”*. Estos se realizaron todos los viernes, del 5 de octubre al 30 de noviembre.

En total participaron 110 personas de las 117 que componen el INFOCOOP, es decir, hubo una cobertura del 94%. El espacio tuvo componentes lúdicos, informativos y propositivos. Esto último para enriquecer lo relacionado con el modelo de gestión, pues todas las recomendaciones serán consideradas en la Modernización.





Los talleres fueron evaluados al finalizar cada uno. Como resultado, un 97% manifestó tener un alto compromiso con su trabajo y un 97% dice contar con las competencias en el marco de la Modernización. Por otra parte, un 61% dijo comprender bien el proceso, pero un 59% señaló que adolece de mayor información, a la proporcionada el día de su asistencia al taller.

Por otra parte, el directivo Carlos Brenes estuvo realizando varias jornadas de entrevistas a los integrantes de la Junta Interventora, con la perspectiva de sistematizar su visión estratégica. Los resultados de este trabajo de campo se conocerán en febrero 2019.

Para el año 2019 también se tiene previsto el desarrollo de más actividades internas no solo vinculadas con la Modernización, sino con el mejoramiento del clima interno y la capacitación del personal.

e. Infraestructura

Desde los orígenes de la Intervención se reconoció la necesidad de invertir esfuerzos en un traslado de oficinas, pues la actual sede del INFOCOOP cuenta con problemas de hacinamiento del personal, falta de parqueos, pocas facilidades para la atención del público e inseguridad de la zona, entre otros.

A la luz de ello se sostuvieron reuniones con la Municipalidad de San José para explorar la opción de que el INFOCOOP forme parte de la Ciudad Tecnológica que este municipio promueve al sur de sus actuales instalaciones. La propuesta, hasta la fecha, ha sido la negociación con la empresa Yanber S.A. para que el instituto se integre a un inmueble que ella construirá dentro de un terreno de su propiedad.

Sin embargo, en el marco de tales conversaciones, llegamos a la conclusión de que lo pertinente era contratar a una firma consultora que hiciera un inventario de las necesidades reales del Instituto y diseñara un anteproyecto de traslado. Al respecto, durante el segundo semestre se emitió una licitación orientada a contratar el servicio por medio de SICOP, pero la misma se declaró infructuosa. Por ello, en el 2019 se volverá a realizar el trámite.

Otro elemento importante vinculado con la infraestructura es el plano de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, donde el INFOCOOP tiene amplios desafíos. Para avanzar de manera contundente en esa dirección, se ordenó la realización de un nuevo Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación (PETIC) que fue adjudicado a una firma consultora y que actualmente se encuentra en proceso de diseño, bajo la supervisión del departamento de Informática.

Se espera que este plan se integre al Plan Estratégico Institucional (ítem b.) y brinde las orientaciones al INFOCOOP para dar un salto importante en materia tecnológica, de cara a usuarios internos y externos.

ÉTICA Y PROBIDAD

El otro gran eje de la Intervención del INFOCOOP se vincula con contribuir, por medio de los mecanismos pertinentes, a identificar pruebas que permitan identificar la verdad real de los hechos irregulares que motivaron dicha intervención y, en caso de demostrar los mismos, sumar esfuerzos para que no impere la impunidad.

En aras de acometer este aspecto, la Junta Interventora creó una Comisión especial liderada por la señora Patricia Rodríguez Canossa. Esta Comisión ha recibido el apoyo de la Dirección Ejecutiva y de un diverso grupo de funcionarios(as) que figuran como testigos o denunciantes. Entre los aspectos más relevantes a destacar están los siguientes:

a. Seguimiento con el Ministerio Público

Sobre este aspecto no es posible brindar mayores detalles, con el fin de no entorpecer las investigaciones. Básicamente se puede informar que el INFOCOOP sigue colaborando de manera ininterrumpida con la Fiscalía, en su calidad de víctima y mediante el aporte de documentos y la orientación de nuevas pruebas, según se nos solicitan. Sin duda alguna, el caso sigue su curso de manera firme y lo que nos corresponde es seguir contribuyendo.

b. Procedimiento Administrativo de la Contraloría General de la República

Especialistas en economía y auditoría del INFOCOOP participaron como testigos durante varias sesiones en el procedimiento administrativo de la Hacienda Pública CGR-PA-2017008121 que abrió la Contraloría General de la República contra siete exdirectores del INFOCOOP y dos exfuncionarios. Este procedimiento demostró un manejo irregular de la tasa de equilibrio institucional que, a la postre, afectaría las finanzas de la organización en los años posteriores al 2010.

Si bien el Órgano Decisor de la CGR dictó una sentencia que inhabilita a los imputados para ejercer cargos públicos por cinco años, al finalizar el 2018 no tenemos noticias de que la señora Contralora General haya resuelto un recurso de apelación interpuesto por los afectados.

Cabe subrayar que este tema fue uno de los que motivó la Intervención del INFOCOOP y, por ende, el dictamen de la CGR refuerza los argumentos esgrimidos por el Poder Ejecutivo al emitir el decreto No. 40734-MP-MTSS.

c. Órganos disciplinarios internos

A lo largo de la Intervención se han abierto 15 órganos disciplinarios con investigaciones para 12 funcionarios y funcionarias. De esos 15, solamente tres no se han derivado de acuerdos de la Junta Interventora, pues dos de ellos responden a temas ajenos al proceso.

Al finalizar el 2018 se habían resuelto siete casos por parte de la Junta Interventora o la Administración. Algunos tuvieron sanciones y otros no. Asimismo, al menos dos casos de ellos tienen pendiente la firmeza. Con excepción de un caso recién instalado por la Dirección Ejecutiva, se espera que todos los demás finalicen antes del primer trimestre de 2019.

En este aspecto se ha contado con la asesoría de la firma BLP, que ha velado por el estricto apego a los procedimientos y ha asesorado para la que las decisiones sean equilibradas y justas.

d. Investigaciones especiales

Durante el segundo semestre tanto la Junta Interventora como la Administración conoció el resultado de algunas investigaciones puntuales o informes de auditoría relevantes. Entre ellos destacan los siguientes:

- Informe auditoría de Supervisión Cooperativa sobre COOCAFÉ R.L.
- Informes de la auditora de COOPROSANVITO R.L., Noemy Leiva Fallas.
- Informe del órgano instructor sobre el deterioro de la cartera del INFOCOOP e implementación de las NIIF. (Por Manuel Murcia, Luis Lizano y Danny Gutiérrez).
- Informe sobre el proyecto Germinadora en la zona sur. (Por Yeimy Flores, Jorge Vindas y Diego Cordero).

Algunos de estos informes están aun en estudio. Otros, como el caso de Germinadora, deben profundizarse. Todos ellos están referidos, de una u otra forma, a factores que potenciaron la Intervención del INFOCOOP.

e. Comisiones Liquidadoras

Como se comentó en la Introducción, el nuevo decreto ejecutivo No. 41189-MP-MTSS ordenó, en su artículo No. 3, *“realizar una investigación forense sobre el trabajo de las comisiones liquidadoras de cooperativas durante los últimos veinte años...”*.

Dado el periodo tan amplio de tiempo y conscientes de las limitaciones de archivo presentes en el Instituto, se ordenó en principio al departamento de Supervisión Cooperativa la realización de una investigación que demostrara la existencia de los expedientes que serían sujetos de análisis. Esto por cuanto, es evidente que antes de emitir una licitación pública, se debe tener claro que el objeto de estudio está a la vista y es cuantificable.

Dicha investigación demostró, en primera instancia, que un número indeterminado de expedientes de Comisiones Liquidadoras de cooperativas desapareció hace varios años del edificio del antiguo FEDECRÉDITO R.L., donde se habían almacenado. Aun no se tiene claridad sobre los responsables de que no fueran debidamente custodiados.

Luego de ello, el área de Supervisión Cooperativa reportó la existencia de expedientes correspondientes a 517 entidades cooperativas. Asimismo, recomendó que una muestra significativa para la auditoría forense serían 30 Comisiones, que representan cerca de un 6%.

Con esta etapa cubierta, que duró cerca de tres meses, se diseñaron los términos cartelarios y por la premura de tiempo se solicitó a la Contraloría General de la República la autorización de una ruta rápida para la selección de oferentes. No obstante, la CGR denegó esta opción lo cual hizo que se siguiera el procedimiento administrativo convencional, mediante licitación abreviada.

Por ende, al finalizar el año dicha licitación quedó dispuesta para su incursión en el Sistema de Compras Públicas (SICOP) con la perspectiva de que el concurso se acredite en enero 2019.

CONCLUSIONES

El INFOCOOP fue creado en 1973, por lo que durante el 2018 cumplió 45 años de historia. Vivir este Aniversario transitando por un proceso de Intervención no es nada sencillo, ni para los funcionarios(as), ni para el mismo sector cooperativo. Ha sido, sin duda alguna, una intervención necesaria y urgente, para corregir situaciones que no debieron nunca darse en la función pública.

La nueva Junta Interventora ha debido asumir el reto cuando dicho proceso ya estaba avanzado en diferentes aspectos. Esto implicó solventar no solo un periodo de acoplamiento colectivo, sino también una comprensión gradual de la naturaleza interna de la Institución, con sus diversas complejidades legales, administrativas, laborales, financieras e incluso políticas.

Sin crecer en personal, con 117 funcionarios para atender todo el país, se ha debido seguir cubriendo no solo la labor de Fomento (Promoción, Educación, Asistencia Técnica, Financiamiento y Supervisión), sino también las funciones de Interventoría en lo concerniente a la Modernización del INFOCOOP y a la cobertura del plano ético y penal. No obstante, en el balance general de estos seis meses repasados, se puede asegurar que el resultado es positivo y exitoso, pese a que aun existan desafíos relevantes.

Ello se debe al alto compromiso demostrado por la Junta Interventora, así como a la gestión de funcionarios(as) con gran experiencia dentro de la organización. A ello se suma el invaluable respaldo recibido desde la Presidencia de la República y, en particular, desde la Segunda Vicepresidencia, en la persona del señor Marvin Rodríguez Cordero y su equipo de apoyo, quienes han seguido muy de cerca todo el accionar interno.

Al inicio de esta segunda etapa de la Intervención, el Consejo de Gobierno aprobó un cronograma de trabajo, que se ha venido ejecutando de manera seria y rigurosa. A nivel general el Cuadro No. 2 muestra el grado de avance de cada uno de los indicadores:

Cuadro No. 2

Nivel de avance de los productos ejecutados durante la Intervención a lo largo de los 12 meses

Actividad	Meses (Junio 2018 - Junio 2019)												Avance	Comentario	
	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun			
Seguimiento a Fiscalía													12	Satisfactorio	Coordinación ininterrumpida con la Fiscalía.
Reglamento Ley 4179						6								Atrasado	Es un tema complejo, que amerita mayor revisión.
Proyecto de Ley de cooperativas													12	Satisfactorio	Borrador redactado y en análisis interno.
Plan estratégico institucional					5									Atrasado	Borrador en estudio. Acople al Plan Nac. de Desarrollo.
Restauración institucional										10				Satisfactorio	Solo falta el visto bueno de la STAP para su aplicación.
Divulgación del proceso													12	Satisfactorio	Los principales logros de la intervención son divulgados.
Decreto elecciones cooperativas				4										Satisfactorio	La propuesta de decreto se entregó a tiempo.
Consejo de Economía Social													12	Satisfactorio	Se ha participado de forma ininterrumpida.
Ajuste de políticas y reglamentos													12	Satisfactorio	Se ha continuado con reformas internas en este ámbito.

De esta manera, en lo que a la Modernización del INFOCOOP respecta, al finalizar el periodo se cuenta con un Plan Estratégico 2019-2023 en borrador, que se ha construido luego de consultas a funcionarios y reflexiones de la Junta Interventora. El acoplamiento de este Plan con respecto a la Modernización y al Plan Nacional de Desarrollo de la Administración Alvarado Quesada, ha sido el motivo de que se postergue por algunas semanas su aprobación definitiva.

Asimismo, en lo concerniente al Modelo de Gestión ya se tienen las condiciones legales y laborales para aplicar la nueva estructura funcional aprobada por MIDEPLAN, durante el primer trimestre de 2019. En ese ámbito, también se dará seguimiento a los esfuerzos participativos internos y externos que se impulsaron en el segundo semestre de 2018.

Por su parte, también se cuenta con textos en borrador de la propuesta para el Reglamento a la Ley de Asociaciones Cooperativas 4179 (Título I) y está pendiente culminar la redacción de los títulos II y III. Todo ello tendrá prioridad en el primer trimestre 2019.

Además, se ha trabajado fuertemente en el cumplimiento de disposiciones a la Contraloría General de la República (CGR), cuyo plazo vence el 31 de enero de 2019 y se ha abordado con mucha seriedad el tema de Gobierno Corporativo y mejoramiento del clima interno, ello asociado a aspectos como mejoramiento del servicio, control interno, simplificación de trámites, cobertura regional y sectorial, creación de valor público y sana gobernanza, entre otros aspectos.

Con respecto al eje de Ética y Probidad, se ha seguido brindando información al Ministerio Público de manera ininterrumpida con el fin de fortalecer el llamado "*Caso INFOCOOP*". También se colaboró con la CGR de forma proactiva durante el procedimiento administrativo de la Hacienda Pública CGR-PA-2017008121 que culminó con la sanción de siete exdirectivos y dos exfuncionarios del Instituto (hoy en apelación ante la señora Contralora de la República).

En ese ámbito, también se han atendido rigurosamente diversos órganos disciplinarios internos y se han realizado investigaciones especiales, entre las que destacan auditorías a COOCAFÉ R.L. y a COOPROSANVITO R.L. Finalmente, se inició con el proceso licitatorio para realizar la Auditoría Forense a 30 Comisiones Liquidadoras, que se espera sea adjudicado en febrero 2019.

Por otra parte, **la labor de interventoría no ha limitado la función de Fomento, que se ha seguido brindando con la mayor calidad y excelencia.** Así, durante el segundo semestre 2018 nacieron 20 nuevas cooperativas que integraron a 486 ciudadanos(as). Además, 2.376 personas integradas a más de 300 cooperativas se favorecieron con cursos y eventos educativos de diversa índole.

Asistencia técnica atendió a 57 cooperativas durante el semestre. 20 de ellas participan en un convenio con la Universidad de Costa Rica para potenciar aspectos como: transferencia tecnológica, valor agregado, manejo agronómico de cultivos, agricultura de precisión y estudios de mercado y prefactibilidad.



Taller realizado el 12 de noviembre en Nicoya, con las cooperativas potencialmente locatarias.

Cabe subrayar el esfuerzo de esta área por acompañar el **Proyecto Mercado Chorotega**, liderado por el PIMA y con el decidido apoyo de la Segunda Vicepresidencia de la República. Al respecto, se sostuvieron múltiples encuentros y reuniones tanto con las cooperativas involucradas (alrededor de 15, entre potenciales locatarias y proveedoras), como con las instituciones del sector agropecuario vinculadas a esta importante iniciativa.

En materia de Financiamiento, durante los últimos seis meses la Junta Interventora aprobó 13 créditos para cooperativas de todo el país, que superan la suma de ₡15.500 millones, en áreas como agroindustria, servicios múltiples y ahorro y crédito. Finalmente, Supervisión Cooperativa realizó 1.244 actividades vinculadas con auditorías, legalización de libros de actas y contables, gestiones para la disolución de cooperativas y revisión de estados financieros, entre otros aspectos.

En virtud de lo anterior, se continúa brindando un buen cumplimiento al mandato dado en el decreto ejecutivo No. 40734-MP-MTSS, así como a las funciones propias de la Ley 4179, lo cual hace de la Intervención del INFOCOOP un modelo ejemplarizante para el combate a la corrupción y la Modernización del Estado, dada la seriedad y el rigor técnico con el cual ha sido conducida tanto por el anterior Gobierno como por el actual.

Resta cumplir con los últimos seis meses de la Intervención con el objetivo de dejar al país y a las cooperativas una mejor institución para su beneficio y apoyo.



Es muy relevante subrayar la participación del INFOCOOP dentro del Consejo Presidencial de Economía Social Solidaria presidido por Marvin Rodríguez Cordero, segundo Vicepresidente de la República. En este espacio el INFOCOOP ha tenido una participación ininterrumpida y dinámica. Una de las decisiones más relevantes en el foro fue la creación de una Comisión especial para la atención de 22 cooperativas agropecuarias en situación vulnerable.

