

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

INDICE

	Páginas
I- INTRODUCCION-----	2
1.1 Lecciones de una Participación Asociativa -----	2
1.2 Objetivo general del estudio de auditoría -----	2
1.3 Objetivos específicos del estudio de auditoría-----	2
1.4 Naturaleza y alcance -----	3
1.5 Limitaciones -----	3
II- INFORMACIÓN SOBRE EL PROYECTO -----	3
2.1 Aspectos generales -----	3
III- GENERALIDADES DE LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA -----	7
3.1 Reseña social del impacto del Consorcio -----	7
3.2 Especificaciones del Contrato de Participación Asociativa -----	9
3.3 Principales condiciones del Contrato -----	9
3.4 Addendum al Contrato entre INFOCOOP y AGROATIRRO RL -----	11
IV- RECURSOS DE LA PARTICIPACION ASOCIATIVA -----	11
4.1 Recursos internos-----	11
4.2 Recursos externos-----	11
4.3 Endeudamiento público del proyecto -----	12
4.4 Recursos Humanos -----	13
4.5 Fiscalización de recursos asignados a la Participación -----	13
4.6 Representantes institucionales -----	14
4.7 Auditor Interno -----	17
4.8 Contralor Financiero -----	18
4.9 Auditoría Externa -----	18
V- EVALUACIÓN DEL PROYECTO -----	19
5.1 Asistencia Técnica del INFOCOOP -----	19
5.2 Informe de la Contraloría General de la República -----	28
5.3 Auditoría Interna del INFOCOOP -----	29
5.4 Departamento de Supervisión Cooperativa -----	31
VI- ANALISIS DEL ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO -----	34
6.1 Elementos influyentes en la ejecución del proyecto -----	34
6.2 Identificación de impactos -----	43
VII- CONCLUSIONES -----	47
VIII- RECOMENDACIONES -----	51

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

I. INTRODUCCIÓN

1.1 LECCIONES DE UNA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

Antes de iniciar el desarrollo de las vicisitudes, experiencias y lecciones que dejó la Participación Asociativa del INFOCOOP en AGROATIRRO R.L, es importante conceptualizar al lector y ubicarlo en lo que ha sido la empresa y la comunidad en sí, como una forma de identificar la sociedad en donde el Instituto invirtió sus recursos públicos.

El proyecto AGRIATIRRO R.L. se encuentra en una zona de influencia intercantonal debido a que los productores de caña de azúcar se ubican en los cantones de Turrialba y Jiménez; todos de la provincia de Cartago.

La Ley de Asociaciones Cooperativas y creación del INFOCOOP 4179 señala, en su artículo 157, inciso h), que la participación como asociado en las cooperativas se da cuando las circunstancias así lo justifiquen, previo estudio de factibilidad que determine la importancia del proyecto, su alto impacto nacional o regional y su armonía con los objetivos del Instituto. Para ello, la Junta Directiva fijará el lapso de la participación, su representación y condiciones con base en el estudio técnico mencionado.

Dicho lo anterior, el Instituto participa asociativamente en AGROATIRRO RL desde el 15 de diciembre del 2003. Desde ahí a la fecha se han presentado diferentes situaciones externas e internas que impactaron seriamente en el accionar de la empresa cooperativa, siendo esas insumos y experiencias que se deben recoger para mejorar situaciones futuras en caso de participar nuevamente en otros entes cooperativos, bajo la modalidad de aporte de recursos.

Por tales razones, ante el cese de operaciones de AGROATIRRO R.L. la Junta Directiva solicitó evaluar la situación de esa Participación Asociativa desde sus inicios, con el firme propósito de conocer las debilidades y fortalezas que generó en esa cooperativa, como un insumo posterior que permita evitar los mismos errores que llevaron al traste una empresa cooperativa con los efectos socio-económicos que implica.

1.2 OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO DE AUDITORÍA

Determinar las lecciones aprendidas de la Participación Asociativa en AGROATIRRO R.L, desde el origen.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO DE AUDITORÍA

- a- Describir los antecedentes y desarrollo del proyecto de participación asociativa.
- b- Valorar la actuación de la estructura de control durante la participación asociativa.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

-
- c- Analizar la situación financiera a la luz de los financiamientos otorgados por el INFOCOOP.
 - d- Describir las causas financieras, productivas y de gestión que afectaron la participación asociativa hasta el cierre de sus operaciones
 - e- Analizar la situación del activo productivo, propiedad, planta y equipo del ingenio, y su capacidad para generar flujos de efectivo.
 - f- Analizar la ejecución de los créditos versus lo aprobado por la Junta Directiva.
 - g- Analizar la viabilidad de continuar como negocio en marcha ante la decisión de cierre del ingenio.

1.4 NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO

Corresponde a la verificación de los hechos acaecidos en la participación asociativa desde el 2003 al 2019, que puedan generar algún aprendizaje para la toma de decisiones en el futuro.

1.5 LIMITACIONES

No se presentaron limitaciones en el transcurso del estudio.

II- INFORMACIÓN SOBRE EL PROYECTO

2.1 ASPECTOS GENERALES

2.1.1 NOMBRE DEL PROYECTO

Participación del INFOCOOP en la cooperativización de la industria de la caña en el Ingenio Atirro, La Suiza, Turrialba, Organismo Auxiliar Cooperativo, COOPEAGRI-COOPEATIRRO R.L., siglas AGRIATIRRO R.L.

Mediante acuerdo de Asamblea General Extraordinaria 475 del 04 de diciembre del 2009 de COOPEAGRI R.L:

- Que el INFOCOOP apruebe la liberación de los avales otorgados por COOPEAGRI R.L. por él ₡1.238.571.428.00 como respaldo de cuatro créditos a favor de AGRIATIRRO R.L.
- Recuperación de ₡100.000.000.00 que COOPEAGRI R.L. prestó a AGRIATIRRO R.L.
- Liberar a COOPEAGRI R.L. del compromiso de seguir aportando capital social al proyecto o del compromiso de nuevos avales o aportes de inversión a futuro.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

-
- |Si en el transcurso de los 45 días no se ha podido llegar a un acuerdo con el INFOCOOP se autoriza a la administración de COOPEAGRI R.L. para que se retire del consorcio AGRIATIRRO RL. asumiendo los riesgos inherentes a esta decisión.

Mediante adenda al contrato de participación asociativa del 09 de septiembre del 2014 se acordó modificar el contrato debido al cambio de razón social debido a que en asamblea general de afiliados celebrada el día 11 de febrero del 2011, AGRIATIRRO R.L. cambia su razón social a Organismo Auxiliar Cooperativo Agroindustrial Atirro R. L., siglas AGROATIRRO R.L.; misma que es publicada en La Gaceta NO 66 del 04 de abril del 2011.

2.1.2 ANTECEDENTES

El impacto social y financiero originado por los problemas del ingenio, aunado a la crisis del café en la región, la apertura de la ruta 27 - San José Limón, conocida como la carretera Braulio Carrillo, y la salida de operación del tren al Atlántico, fueron acumulando múltiples presiones sobre la economía y sociedad de Turrialba y zonas aledañas, incidiendo finalmente en una serie de males e impactos sociales negativos que era necesario revertir antes de que fuese muy tarde.

Por ello, en junio del 2003, gracias al apoyo de varias instituciones del Estado costarricense, entre ellas el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo – INFOCOOP y el Instituto de Desarrollo Agrario - IDA, además de una cooperativa consolidada como COOPEAGRI R.L., se logra gestionar financieramente que dicho ingenio pasara a ser propiedad del Organismo Auxiliar Cooperativo COOPEAGRI – COOPEATIRRO R.L. – AGRIATIRRO R.L., conformado inicialmente por COOPEAGRI R.L.(50%), COOPEATIRRO R. L. (50%). Con sus aportes de capital, se cancela el valor accionario de los anteriores propietarios. Posteriormente, el INFOCOOP ingresa al Consorcio Cooperativo bajo las modalidades de Participación Asociativa, Coinversión y Financiamiento, con cuyos recursos asume las deudas incluidas en el Convenio Preventivo.

El proyecto fue considerado de alta prioridad en el 2003, debido a las condiciones socioeconómicas difíciles por las que atraviesa el sector agrícola de Turrialba y alrededores. Por la importancia del proyecto, el Gobierno de la República ha buscado opciones para desarrollar el proyecto por medio de sus Ministerios e Instituciones, dentro de las cuales están cooperativizar la actividad cañera para lograr el desarrollo social y económico de la región

Por lo anterior, desde principios del año 2003 la Junta Directiva del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo tomó una serie de decisiones propias y en respuesta a las solicitudes de los pequeños y medianos productores de Turrialba.

Además, se atendieron reuniones con funcionarios y jerarcas del Instituto de Desarrollo Agrario (IDA), los bancos estatales que están en el convenio preventivo de CATSA S.A., personeros del Consorcio Agriatirro R.L., de Coopeatirro R.L., de Coopeagri R.L., entre otros, con el fin de determinar el escenario más adecuado para la cooperativización de la caña de azúcar en Turrialba.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

El Estudio de Factibilidad fue el resultado de ese proceso de evaluaciones y valoraciones respecto de la situación de la industria de la caña de azúcar en Turrialba.

El proyecto de cooperativización de la industria de la caña de azúcar en la región de Turrialba y Jiménez formalmente inicia en el nivel institucional el 10 de marzo de 2003, cuando la Junta Directiva indicó, en Sesión 3232, inciso 3.2, que *“se instruye a la Dirección Ejecutiva a efectos que la institución acompañe desde el punto de vista técnico el proceso de cooperativización en Atirro, Turrialba”*.

El 24 de noviembre del 2003, mediante oficios MF-850-2003 y PO-1223-2003 se presentó el Estudio de Factibilidad correspondiente al INFOCOOP y mediante el Acta de la sesión ordinaria número 3304, artículo segundo, acuerdo primero, celebrada por la Junta Directiva del INFOCOOP en su sala de sesiones a las 13:40 horas del 15 de diciembre del 2003, se aprobó la participación asociativa de Aporte de Capital y Coinversión del INFOCOOP en AGRIATIRRO R.L. y una solicitud de crédito.

El 13 de abril del 2010, mediante oficio OFGGE 36/2010 del 30 de marzo de 2010, se conoció en la sesión ordinaria número 53 del Consejo de Administración de AGROATIRRO R.L., la renuncia de COOPEAGRI R.L. a este Consorcio; por lo que posteriormente el Consorcio toma el nombre de Organismo Auxiliar Cooperativo Agroindustrial Atirro, RL, AGROATIRRO R.L.

2.1.3 ÁREA DE INFLUENCIA DEL PROYECTO

El proyecto AGRIATIRRO R.L. se encuentra en una zona de influencia intercantonal debido a que los productores de caña de azúcar se ubican en los cantones de Turrialba y Jiménez; todos de la provincia de Cartago.

2.1.4 OBJETIVO GENERAL DE LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

Determinar la factibilidad del CONSORCIO AGRIATIRRO R.L, para recibir por parte del INFOCOOP un financiamiento vía aportación asociativa (coinversión) y crédito, por un monto de hasta US \$2 millones.

2.1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

- ✓ Garantizar la participación de los pequeños productores de la zona de Turrialba en el proceso de industrialización de la caña de azúcar.
- ✓ Mejorar las condiciones socioeconómicas de los pequeños productores de caña del cantón de Turrialba y alrededores.
- ✓ Describir los impactos socioeconómicos del proyecto en los pequeños productores.
- ✓ Analizar el impacto de la participación asociativa en la estructura financiera del INFOCOOP.
- ✓ Determinar el impacto nacional y regional del proyecto.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020
2.1.6 BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

Las afiliadas de AGROATIRRO, RL, cuatro organismos cooperativos más el INFOCOOP, suman un total de 439 asociados, mismos que se convierten en beneficiarios directos del Consorcio.

Tabla 1
ASOCIADOS A LAS AFILIADAS DE AGROATIRRO, R.L.

<i>Organismo</i>	<i>Asociados</i>
Coopecañita R.L.	23
Coopezucareros R.L.	24
Coopeatirro R.L.	347
Coopehumo R.L.	45
Total	439

Fuente: AT. 1383-2013 / FI. 1865-1266-2013

Así mismo, la cantidad de beneficiarios directos del Consorcio podrían variar de acuerdo con la etapa operativa en la cual se encuentre, que son la zafra y zafra muerta o de mantenimiento y reparaciones.

En total, para la etapa de no zafra, conocida como zafra muerta o período de mantenimiento y reparaciones, se estima que los beneficiarios ascienden a 646, entre los cuales se consideran los asociados de las afiliadas, pues de una u otra forma reciben algún servicio del Consorcio.

Durante la zafra o período operativo del Consorcio más demandante de mano de obra, el total de beneficiarios asciende considerablemente a 2,057.0. Este detalle se observa en la siguiente tabla:

TABLA 2
BENEFICIARIOS DIRECTOS DE AGROATIRRO R.L.

Beneficiario	Permanentes	Zafra
Asociados a afiliadas	439	439
Productores independientes		492
Fleteros		80
Grueros		28
Cortadores		700
Zafreiros		111
Planilla fija	72	72
Proveedores comerciales	135	135
Total	646	2 057

FUENTE: AT. 1383-2013 / FI. 1865-1266-2013

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

III- GENERALIDADES DE LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

3.1 RESEÑA SOCIAL DEL IMPACTO DEL CONSORCIO EN LA ZONA DE INFLUENCIA

En el 2009 se realizó en el Consorcio la “Evaluación del desempeño económico- social del proyecto Agroatirro R.L”, por parte del Lic. Sergio Salazar Arguedas, cuyo objetivo fue evaluar el desempeño del proyecto Agriatirro R.L. mediante la utilización de un proceso metodológico que utilizó causa-efecto y permitiera el análisis y evaluación de los efectos e impactos generados entre los productores de caña de Turrialba y Jiménez para el período 2003-2008.

El informe es claro en su análisis sobre los efectos e impactos que se tendrían en la zona de influencia del ingenio como lo son Turrialba y Jiménez, si en dado caso el ingenio no existiera o se tuviera que cerrar por alguna situación.

Es un tema de gran importancia dado el contexto en el que se encuentra el Consorcio en este momento, donde presenta un déficit en los flujos de caja y los bajos índices financieros que se proyectan, tal y como se analiza en detalle en un apartado más adelante.

Dentro de las consecuencias a que se exponen los productores de la zona en una situación sin ingenio están:

“Pérdidas en la organización empresarial, en la gestión productiva, en la producción de la caña de azúcar, pero principalmente en el reparto de la riqueza, que habría traído consigo una desmejora en la condición productiva de la población y por consiguiente, en su situación socioeconómica que implica al resto de la economía local.

De forma complementaria, el cierre de operaciones del ingenio Atirro traería consigo que no hay inversión para mejorar la situación de los pequeños productores (Subsistema C), desencadenando efectos negativos previstos que cierran en la pérdida de ingresos económicos para los productores e impactan de manera negativa en la economía local, como es de esperar, debido a que hay menor producción de caña entre los productores, hay cambio de cultivos, venta de tierras, con el consiguiente desmembramiento de las unidades productivas tradicionales y porque se pierde mano de obra productiva en la zona, principalmente.

Hay una pérdida de inversiones de los productores por el cierre del Ingenio Atirro. Mucha de esa inversión tiene décadas de formarse y sobre todo, la importancia de que los productores sean propietarios de la agroindustria le da un valor mayor.

Los efectos negativos de ese subsistema es que los productores pierden interés en el cultivo de la caña de azúcar, pierden capacidad de inversión y por consiguiente, se generan efectos negativos como: la pérdida de los procesos de participación social vigentes, la pérdida de comunicación entre los productores, pérdida de inversión en las comunidades y pérdida de competitividad en la actividad de la caña de azúcar. En conjunto generarían un impacto negativo por la desarticulación del tejido social productivo de Turrialba y de Jiménez.” (Salazar, Sergio, Evaluación del desempeño económico- social del proyecto Agroatirro R.L 2009, p 75-76)

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Dentro de las conclusiones de dicho estudio se citan las siguientes:

“El proyecto Agriatirro R.L. ha generado efectos e impactos positivos en el área de influencia de Turrialba y Jiménez, lo cual evitó una situación de desmejora en las condiciones de vida de los productores de esos cantones y en sus economías locales, que en el año 2008 habría generado más perjuicios económicos que beneficios para los productores.

La situación del proyecto bajo un esquema cooperativo potencia los impactos sociales, debido a los componentes indirectos que genera, tal y como se aprecia ampliamente en el árbol de efectos e impactos del sistema cooperativo y se manifiesta en los flujos económico-sociales de la condición sin proyecto y el beneficio neto incremental que se ha calculado. Los beneficios indirectos se incrementan en el sistema cooperativo y entre ellos es destacable los ahorros en costos y otros ingresos que generan las cooperativas debido al sistema asociativo que lo facilita.

El proyecto ha permitido generar efectos directos e indirectos a partir de los procesos mediante los cuales el Ingenio cumple con su objeto social. En el área agroindustrial es destacable la mejora en el rendimiento del Ingenio que incide directamente en los ingresos de los productores, pues al ser un modelo cooperativo, ese remanente pasa a ser un ingreso para el productor.

En general, el proyecto Agriatirro R.L. ha generado efectos sociales en la generación de puestos de trabajo y la reactivación de la economía de Turrialba y Jiménez, pero sobre la base de una actividad de poco crecimiento individual entre productores. Es decir, el proyecto ha sido muy favorable en términos macro, pero con efectos e impactos leves en el nivel de los productores. La disminución en las entregas de caña de la base asociativa de Coopeatirro R.L. confirma esos aspectos de la situación que atraviesan los pequeños productores de la zona.

En cuanto a la utilización y uso de los ingresos económicos, los productores atienden primordialmente las necesidades básicas, en orden de importancia la alimentación, el vestido, los servicios públicos y la inversión en el cultivo. Ello permite concluir que efectivamente, el cultivo de la caña de azúcar en términos individuales, según las unidades productivas pequeñas entre dos y cuatro ha., más el entorno de desarrollo actual, son poco rentables para los productores, lo que disminuye la incidencia y el impacto del proyecto entre los productores y sus grupos familiares en otras áreas sociales.”

(Salazar, Sergio, Evaluación del desempeño económico-social del proyecto Agroatirro R.L. 2009, p 138-139)

En vista de lo anterior se puede ver la importancia del ingenio en la zona y las consecuencias negativas que traería su cierre.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

3.2 ESPECIFICACIONES DEL CONTRATO DE PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

Aporte de capital social

Monto	¢190.622.920.00
Plazo	8 años
Plan de Inversión	Compra de la Planta Industrial de procesamiento de caña de azúcar

Coinversión del INFOCOOP en el Consorcio AGRIATIRRO R.L.

Monto	¢209.377.080.00
Plazo	10 años
Plan de Inversión	Compra de la Planta Industrial de procesamiento de caña de azúcar

3.3 PRINCIPALES CONDICIONES DEL CONTRATO

- 1- Dos representantes ante el Consejo de Administración con derecho a voz y voto. Uno de los representantes saldrá del seno de la Junta Directiva, por lo que se le dispensa de los requisitos técnicos definidos en el perfil y de la experiencia en la actividad azucarera. Y otro de perfil técnico cuya remuneración será con cargo a los flujos del proyecto.
- 2- Voto diferenciado en las asambleas de asociados de acuerdo con el aporte de capital.
- 3- El gerente general de AGRIATIRRO RL no podrá ser gerente de ninguna otra entidad. Su nombramiento y remoción necesariamente deberá contar con la concurrencia de los votos de los dos representantes del INFOCOOP y deberá reunir el perfil técnico propuesto por el INFOCOOP.
- 4- Se requerirá además el voto favorable de los dos representantes del INFOCOOP en las decisiones relacionadas con: ingreso de nuevos asociados, adquisición de nuevos pasivos, aprobación de planes estratégicos, operativos, presupuestos, así como sus modificaciones, remoción del gerente, inversiones, alianzas, fusiones, enajenación y gravamen de bienes, y en cualquiera otra decisión que afecte el patrimonio y la estabilidad financiera de AGRIATIRRO, R.L.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

- 5- Para que haya acuerdos firmes del Consejo de Administración deberá contarse con el voto afirmativo de los dos representantes del INFOCOOP.
- 6- Durante la vigencia de la participación asociativa y la coinversión, el Auditor Interno, que sustituye al Comité de Vigilancia, deberá ser nombrado por INFOCOOP.
- 7- Se compromete a aceptar fiscalización por parte del INFOCOOP, a través del Macroproceso de Gestión y Seguimiento, de la Auditoría Interna, o del Órgano que estime pertinente.
- 8- AGRIATIRRO, R.L. se compromete a que dentro del contrato de participación asociativa establecerá dentro de sus cláusulas que el INFOCOOP quedará facultado para intervenir la administración del proyecto cuando así lo considere conveniente para el resguardo de sus intereses.
- 9- Condiciones previas para los afiliados al Consorcio AGRIATIRRO, R.L.
 - a. *Acuerdos de los Consejos de Administración de los afiliados de AGRIATIRRO, R.L., donde se comprometen a suministrar a la empresa la producción que cubra el faltante de cuota requerida para cumplir la programación de la zafra.*
 - b. *Acuerdos de los Consejos de Administración de las afiliadas donde se comprometen a entregar una cantidad de caña en extra-cuota para asegurar en el futuro el crecimiento del consorcio en la industria de la caña.*
 - c. *Presentar al Proceso de Operaciones del INFOCOOP certificación notarial de la cédula jurídica de la cooperativa y las personerías jurídicas de la gerencia, el Consejo de Administración, el Comité de Vigilancia y el Comité de Educación, póliza de fidelidad vigente.*
 - d. *Presentar certificación notarial de la copia del Estatuto reformado de acuerdo a lo solicitado por el INFOCOOP.*
 - e. *Presentar acuerdo del Consejo de Administración donde se comprometen a elaborar un Plan Estratégico de crecimiento, que entre otros aspectos se incorpore: un programa de mejoramiento de calidad y rendimientos, aplicación de los paquetes tecnológicos adecuados, así como una política de capitalización.*

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL**-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-****Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020****3.4 ADDENDUM AL "CONTRATO PARA REGULAR LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA (APORTE AL CAPITAL SOCIAL Y COINVERSIÓN) ENTRE EL INSTITUTO NACIONAL DE FOMENTO COOPERATIVO (INFOCOOP) Y AGROATIRRO R.L."****Modificación de las cláusulas QUINTA y DÉCIMO CUARTA del contrato principal:**

Este documento fue firmado en setiembre del 2014 modificando el plazo de reintegro de la participación a 40 años plazo, por lo cual su fecha de vencimiento es el 17 de diciembre del 2043. El reglamento es omiso en cuanto a emitir reglas para entender los plazos de los contratos de participación, sino que se debe realizar un estudio técnico que mida la capacidad de sus flujos de efectivo.

Permanencia desproporcionada que permite ser una condicionante al INFOCOOP para ayudar de forma desmedida en materia de recursos financieros y de apoyo, sin que se dé el impacto social requerido por el que se apoyó y posibles pérdidas al Instituto.

Se concluye que a las participaciones asociativas en general se les otorgaron plazos extensos de recuperación, sin establecer límites de participación en la normativa. También, la normativa es exigua sobre el mecanismo de la aplicación de pérdidas, seguimiento de la participación, en cuáles casos y los mecanismos para que el INFOCOOP puede intervenir en salvaguarda de los recursos públicos y mantener el impacto social, así como normar las estructuras de control y su seguimiento.

IV- RECURSOS DE LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA**4.1 RECURSOS INTERNOS**

Debido a que este proyecto se encuentra en la etapa de disolución y que los recursos son aportados por los diversos tipos de financiamiento que el Instituto posee, no se hace necesario el detalle, sino explicar que los fondos provienen del aporte del 10% de las utilidades de los Bancos Públicos, que son los que fondean de recursos al INFOCOOP, año con año.

4.2 RECURSOS EXTERNOS

En este proyecto no se destinaron recursos provenientes de fuentes externas o internacionales. El INFOCOOP ha inyectado recursos por un monto total de ₡5.746.341.084, que se distribuyen de la siguiente forma:

Concepto	Monto
Participación Asociativa	₡190.622.920.00
Coinversión	₡209.377.080.00
Créditos	₡5.346.341.084.00

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020
4.3 ENDEUDAMIENTO PÚBLICO DEL PROYECTO
INYECCIÓN DE RECURSOS

Desembolsos del INFOCOOP Proyecto Atirro, R.L		
Diciembre 2003 a septiembre 2014		
Nº operación	Fecha constitución	Monto
132003159	22/12/2003	512.508.320,00
132004190	28/12/2004	443.002.993,56
132004191	28/12/2004	812.750.831,19
122005223	04/11/2005	310.000.000,00
131210431	14/08/2006	114.844.601,68
132006250	07/09/2006	260.000.000,00
12320062	07/09/2006	242.000.000,00
143200642	07/09/2006	148.000.000,00
430710064	14/11/2007	112.000.000,00
530710060	14/11/2007	80.000.000,00
130910160	20/07/2009	950.000.000,00
121210419	16/08/2010	67.116.542,86
131010233	16/08/2010	620.000.000,00
131010232	16/08/2010	2.653.539.249,47
431010228	16/08/2010	131.600.000,00
521010227	16/08/2010	93.911.111,00
111210361	29/08/2011	250.000.000,00
111110306	29/08/2011	250.000.000,00
111310479	30/08/2011	250.000.000,00
131410566	04/09/2014	5.346.341.084,00

Fuente: Departamento de Financiamiento

Actualmente, ya se ejecutaron las garantías que respaldaban la operación de crédito OP-131410566, registradas en Bienes Realizables del INFOCOOP y no se cuenta con un avalúo que determine el valor de estos bienes. (Posible pérdida por deterioro de estos bienes).

Al respecto, mediante oficio AI-301-2020 del 30 de octubre del 2020 se solicitó al Departamento Administrativo Financiero un inventario de los bienes recibidos en dación de pago de AGROATIRRO R.L.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Adicionalmente, mediante oficio FI-144-2020 del 30 de enero del 2020 se indicó que una vez aplicada la adjudicación de las propiedades del Fideicomiso de Garantía 181-2009, el saldo al descubierto es por la suma de ₡194.074.925.35 y queda al descubierto la recuperación de la participación asociativa y la coinversión, que según los Estados Financieros intermedios del INFOCOOP al 30 de septiembre del 2020 muestran un saldo de ₡298.002.000.00.

En el Estado Financiero auditado al 2017 el saldo de la participación asociativa es de ₡129.412.332.00 y la coinversión es de ₡189.250.851.00, para un total al descubierto ₡492.076.925.35 que debe valorarse debido a la posible pérdida generada por la no recuperación de estos saldos.

4.4 RECURSO HUMANO

De acuerdo con las condiciones establecidas para la Participación Asociativa, Coinversión y operación crediticia, el Organismo Auxiliar AGRIATIRRO R.L. cuenta con dos Representantes del INFOCOOP en el seno del Consejo de Administración, a partir del 01 de julio del 2004 se cuenta con los servicios de la Contraloría Interna, Auditoría Interna, Auditoría Externa y Representante Institucional.

4.5 FISCALIZACIÓN DE RECURSOS ASIGNADOS A LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

Por medio del Reglamento de Participación Asociativa del INFOCOOP se determina la facultad que éste tiene para coadyuvar en el control, monitoreo y seguimiento en resguardo de los recursos públicos invertidos, sin detrimento de la autonomía que posee la entidad cooperativa de establecer los controles requeridos para su propio beneficio.

Al respecto, el Reglamento de Participación Asociativa publicado en La Gaceta 145 del 27 de julio del 2006, establece lo siguiente:

***“Artículo 22.—Incorporación de mecanismos de control en la participación asociativa.** Con el objetivo de fiscalizar el uso y aplicación de los recursos públicos otorgados, la recuperación de éstos, así como la buena marcha del proyecto, el INFOCOOP podrá requerir que se incluyan en el respectivo contrato, cláusulas que lo faculen para nombrar contralores, administradores, fiscalizadores u otros mecanismos que incidan en el logro de los objetivos de los proyectos apoyados, su adecuada gestión, de los recursos otorgados al Organismo Cooperativo.*

El INFOCOOP asumirá la contratación de los contralores, administradores, fiscalizadores u otros profesionales que sean necesarios, a través del procedimiento de contratación administrativa que corresponda. Además, verificará el nombramiento del Auditor Interno por parte de cada Participación Asociativa. (Así reformado en sesión N° 3779 del 19 de abril de 2010)”

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

“Artículo 12.—Facultades del INFOCOOP. Durante el lapso de Participación Asociativa el INFOCOOP dará a sus representantes la facultad de vetar razonadamente el nombramiento y remoción del gerente del organismo cooperativo o bien participar en el proceso de selección. Además podrá solicitar que se establezca la estructura de control requerida para asegurar el logro de los objetivos del proyecto, la salvaguarda y reembolso de los recursos públicos invertidos.

(Así reformado en sesión N° 3779 del 19 de abril de 2010)”

Aunado a lo anterior, en Sesión 3779 del 19-04-2010, la Junta Directiva del INFOCOOP dispuso acoger algunas recomendaciones de oficios del Macroproceso de Desarrollo Integral Cooperativo y del Proceso de Asesoría Jurídica MDIC-177-2010 y PAJ-080-2010; entre éstas, la número tres que en lo que interesa se transcribe:

“...el INFOCOOP asuma el costo de la estructura de control de las Participaciones Asociativas, la Junta Directiva debe instruir a la Dirección Ejecutiva para que conforme a la normativa vigente haga las previsiones presupuestarias del caso. Una vez que disponga del contenido presupuestario se instruya a la Dirección Ejecutiva para que inicie los procedimientos de contratación administrativa necesarios para cubrir los puestos del Representante Político...”

4.6 REPRESENTANTES INSTITUCIONALES

En el contrato de participación asociativa firmado entre las partes, Cláusula Quinta, acápite de CONDICIONES GENERALES PARA LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA (APORTE DE CAPITAL), se indica lo siguiente:

- 1- *Dos representantes ante el Consejo de Administración con derecho a voz y voto. Uno de los representantes saldrá del seno de la Junta Directiva por lo que se le dispensa de los requisitos técnicos definidos en el perfil ni la experiencia en la actividad azucarera. Y otro de perfil técnico cuya remuneración será cargo a los flujos del proyecto.*
- 2- *Voto diferenciado en las asambleas de asociados de acuerdo con el aporte de capital.*
- 3- *El gerente general de AGRIATIRRO no podrá ser gerente de ninguna otra entidad. Su nombramiento y remoción necesariamente deberá contar con la concurrencia de los votos de los dos representantes del INFOCOOP, y deberá reunir el perfil técnico propuesto por el INFOCOOP.*
- 4- *Se requerirá además el voto favorable de los dos representantes del INFOCOOP en las decisiones relacionadas con: ingreso de nuevos asociados, adquisición de nuevos pasivos, aprobación de planes estratégicos, operativos, presupuestos, así como sus modificaciones, remoción del gerente, inversiones, alianzas, fusiones, enajenación y gravamen de bienes, y como cualquier otra decisión que afecte el patrimonio y la estabilidad financiera de AGRIATIRRO, R.L.*
- 5- *Para que haya acuerdos firmes del Consejo de Administración deberá contarse con el voto afirmativo de los dos representantes del INFOCOOP.*

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Un aspecto a resaltar es la importancia y el efecto que las decisiones de estos representantes generaban, porque dicha representación se circunscribía a las siguientes acciones:

1. *La toma de decisiones que influyen en la situación patrimonial futura y actual de la cooperativa.*
2. *Velar por la marcha adecuada del mismo según las estrategias definidas.*
3. *Velar tanto por los intereses del INFOCOOP como de la base asociativa dentro de un esquema de principios y valores cooperativos donde se emplean recursos públicos.*
4. *incidir para que la gestión del organismo cooperativo sea consistente con los principios y valores de esta doctrina.*
5. *Velar por el cumplimiento de los respectivos contratos con el INFOCOOP, así como la normativa legal correspondiente y procurarán que exista en el organismo receptor de los recursos, un adecuado ambiente de planeación, ejecución y control.*
6. *Advertir oportunamente sobre cualquier acto u omisión que pudiere lesionar los intereses de dicho Instituto y de la entidad cooperativa, será responsable aquel representante que por omisión, dolo, negligencia o culpa grave incumpla este deber.*

Las decisiones que se tomaban podían comprometer seriamente la adecuada marcha de la cooperativa y la capacidad de ésta de generar o no los recursos necesarios para hacer la devolución de lo financiado por el INFOCOOP en sus diversas modalidades, dando pie a responsabilidades civiles por las decisiones no ajustadas a derecho que se hubiesen tomado.

Por tal motivo, este tipo de representaciones han sido importantes en la incidencia de la gestión empresarial, pero la realidad ha demostrado que tanto la inoperancia de la estructura de control como la falta de visión del INFOCOOP en dar el acompañamiento estricto y metódico, incidieron negativamente.

Otro aspecto negativo fue no contar con elementos normativos para intervenir una cooperativa donde hubiera participación asociativa del INFOCOOP.

La Junta Directiva del INFOCOOP ha nombrado varios representantes en el Consejo de Administración de AGROATIRRO, R.L. desde julio de 2003 al 2018.

A continuación, se informa sobre los representantes de la Junta Directiva del INFOCOOP, que han fungido desde el 2010 a la fecha.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020
CUADRO 1
REPRESENTANTES DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

REPRESENTANTE TÉCNICO 2010-2017			
NOMBRE	PERIODO	DERIVADO DE	INFORMES
Fredy González Rojas	2011-2012-2013	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración
Álvaro González Ferreto	2011-2012	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración
Ronald Fonseca Vargas	2012	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración
Gerald Calderón Sánchez	2013	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración
Juan Luis Corella Vargas	2013-2014	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración
Luis Delgado González	2014-2015	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración
Franklin Salazar Guzmán	2015-2017	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración
Luis Emilio Cuenca Botey	2017-2018	Acuerdos de Junta Directiva	Se dieron verbales en Junta Directiva y uno escrito cuando termino su participación en el Consejo de Administración

Fuente: Información Departamento de Asistencia Técnica INFOCOOP.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020
CUADRO 2
REPRESENTANTE TECNICO DE JUNTA DIRECTIVA INFOCOOP EN AGROATIRRO R.L.

REPRESENTANTE INSTITUCIONAL 2010-2017			
NOMBRE	PERIODO	DERIVADO DE	INFORMES
Jesús Villalobos Gamboa	2010-2012	Contratación Administrativa, Licitación Abreviada	Mensuales
Randal Pacheco	2013-2017	Acuerdo de Junta Directiva, por ser funcionario del INFOCOOP cumpliendo con el Reglamento de representantes	Mensuales
Alejandro Jiménez	2017	Acuerdo de Junta Directiva, por ser funcionario del INFOCOOP cumpliendo con el Reglamento de representantes	Mensuales
Jimmy Orozco	2017	Acuerdo de Junta Directiva, por ser funcionario del INFOCOOP cumpliendo con el Reglamento de representantes	Mensuales

Fuente: Elaboración propia. Información Departamento de Asistencia Técnica INFOCOOP.

Debilidades encontradas a través del tiempo han sido la falta de comunicación y de alertas oportunas.

4.7 AUDITOR INTERNO

El Auditor Interno es un profesional contratado por o para la cooperativa, para asegurar el adecuado uso de los recursos según los fines, planes y proyectos del organismo.

Sus funciones se relacionan con la vigilancia y fiscalización constantes sobre la gestión administrativa, financiera y operativa, que permita un ambiente de control que garantice la eficacia, eficiencia, economía y transparencia de cada una de las transacciones que realiza la organización, en cumplimiento de su razón social.

En esta Participación Asociativa sólo se han contratado cuatro profesionales como Auditores Internos: Lic. Manuel Estrada, Lic. Jorge Gómez, Lic. Edwin Falconer y Lic. Marvin Machado.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020
4.8 CONTRALOR FINANCIERO

Es una posición técnica de suma responsabilidad, porque tiene que valorar y gestionar los riesgos asociados con el empleo de los recursos financieros de la Cooperativa. Esta función está relacionada con el diseño, planificación, uso y control de las finanzas del proyecto generadas por la actividad, tanto a nivel nacional como internacional, como por las operaciones financieras de la empresa.

Este cargo desde el 2010 ha recaído en el Lic. Víctor Núñez Hernández y en el Lic. Vidal Gómez Zuñiga.

4.9 AUDITORIA EXTERNA

El organismo cooperativo en el que participe INFOCOOP como asociado, presentará Estados Financieros auditados al final de cada período contable.

Previo concurso que al efecto realizará el organismo cooperativo, el INFOCOOP propondrá la firma de auditores externos que hará la auditoría y el costo de los servicios de auditoría será con cargo al proyecto.

Desde el 2004 al 2017 se cuenta con Estados Financieros Auditados. Se detallan las opiniones de las últimas auditorías:

Año	Auditor Externo	Tipo de opinión	Párrafo de énfasis
2014	Vásquez & Asociados	Opinión No Calificada	Pérdidas recurrentes que pueden comprometer el negocio en marcha. Los estados financieros del 2013 fueron auditados por otro auditor emitiendo una opinión sin salvedades.
2015	Vásquez & Asociados	Opinión Calificada	Pérdidas recurrentes del año 2012 al 2015.
2016	Vásquez & Asociados	Opinión No Calificada	Pérdidas recurrentes que pueden comprometer el negocio en marcha.
2017	Vásquez & Asociados	Opinión Calificada, por las pérdidas recurrentes que hace insostenible el negocio en marcha	No hay.

Fuente: Elaboración propia con información del Departamento de Financiamiento

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL**-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-****Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020**

Cabe recordar, que la empresa dejó de operar como negocio en marcha desde la zafra del 2017; la última realizada por parte de AGROATIRRO R.L. Al respecto, se debe indicar que mediante oficio JD 023-2018/2019 del 05 de diciembre del 2018, la Junta Directiva de Laica atendió el oficio de noviembre emitido por el Gerente de AGROATIRRO R.L., Ing. Jesús Villalobos Gamboa, donde manifestó la imposibilidad por fuerza mayor de realizar la zafra del año siguiente y solicitó que fuera procesada por los Ingenios de Juan Viñas y COOPEVICTORIA R.L. Dicha petitoria la analizarían en el seno de la institución según indica la nota de LAICA.

Mediante oficio AJ-109-2018 del 28 de junio del 2018, la Asesoría Jurídica atendió una serie de preguntas de la Dirección Ejecutiva en razón del manejo de los bienes de AGROATIRRO R.L, en cuanto a su mantenimiento y si el INFOCOOP podría hacerse cargo de los costos de operación para mantenerlo en funcionamiento; situación que a criterio de esa asesoría no se podría dar.

Mediante oficio DE-1322-2019 dirigido a la Junta Directiva de LAICA, la Dirección Ejecutiva informó que no se tenía previsto realizar la molienda de la zafra 2019/2020 y que se diera el carácter de excepcionalidad como la zafra anterior para que la molienda se hiciera por medio de Juan Viñas y COOPEVICTORIA R.L.

V. EVALUACIÓN DEL PROYECTO (SEGUIMIENTO)**5.1 ASISTENCIA TÉCNICA DEL INFOCOOP****5.1.1 OFICIO MDIC-613-2010 DEL 04 DE OCTUBRE DEL 2010**

Los funcionarios Alejandro Jiménez Blanco, Sergio Salazar Arguedas y Wolfgang Molina Acuña remitieron dicho oficio al Coordinador interino de de Asistencia técnica, en los siguientes términos:

- **Agriatirro R.L.**

En esta empresa fueron identificados cuatro riesgos principales¹: 1. Las entregas de caña no están respondiendo a una planificación integrada, 2. Se recibe menor cantidad de caña de productores independientes, 3. El ingenio realiza una zafra deficitaria en términos industriales; 4. El Ingenio disminuye la cantidad de caña en fincas propias y finalmente, 5. Hay una estructura de control que incide poco en la mejora de la gestión empresarial.

Los efectos de esos riesgos son los que inciden en la recuperación de los dineros con Infocoop, ya que afectan directamente la operación y la rentabilidad del Ingenio y por consiguiente, afecta la capacidad de cumplimiento de las obligaciones con Infocoop.

¹ Árbol de causas y efectos de los riesgos detectados en Agriatirro R.L., en Anexos.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL**-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-****Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020**

La causas de esos riesgos son variadas y tienen que ver con pocas opciones de apoyo a los productores, el incremento en los costos de producción, la insuficiente y poco efectiva planificación de zafra, el temor de los productores en perder el pago por atrasos en zafras anteriores, la competencia que generan los trapiches en la zona y la debilidad en la capacidad de inversión del Ingenio, solventada en parte con el recientemente aprobado crédito con Infocoop. Así mismo, la faltad de controles oportunos y la menor definición de una visión clara de la empresa por parte de la estructura de control.

En ese contexto, las propuestas para ejecutar medidas preventivas que minimicen los efectos negativos, tienen que alcanzar las siguientes situaciones operativas desencadenar los efectos positivos²:

- ***Hay un plan de estabilización productiva que incluya crédito, asistencia técnica y acompañamiento al productor.*** Se busca con ello que el Ingenio Atirro se poseione nuevamente en la zona como propulsor de desarrollo.
- ***Hay una ejecución efectiva de la zafra y servicios para productores.*** Debe incluir una oferta estratégica de servicios que sin invertir mucho por los recursos escasos, sean beneficios para el desarrollo de los productores y se garantice una entrada constante de materia prima en zafra.
- ***Hay en ejecución un plan de comunicación hacia los productores agrícolas.*** En este componente debe trabajarse para la mejora en la confianza entre los productores y su participación efectiva en la ejecución de la zafra y fases posteriores.
- ***Hay en ejecución un plan de emergencias para la atención del Ingenio en zafra.*** El plan debe garantizar respuestas oportunas para que no haya incidencias negativas en el funcionamiento de la planta en molienda.
- ***Hay una ejecución efectiva de presupuestos y flujos de caja.*** Estas herramientas de planificación deben garantizar el control de ingresos y egresos para un uso efectivo de los recursos disponibles.

Desde el Macroproceso DIC se está facilitando la actualización del Plan Estratégico. El alcance de ésta herramienta ha permitido revisar el marco estratégico y ajustar el accionar operativo a la realidad actual. Así mismo, se ha facilitado la revisión de la planificación de las áreas del Ingenio y se ha dado asistencia técnica en la elaboración de presupuestos y flujos de caja para establecer mejor las ejecuciones presupuestarias.

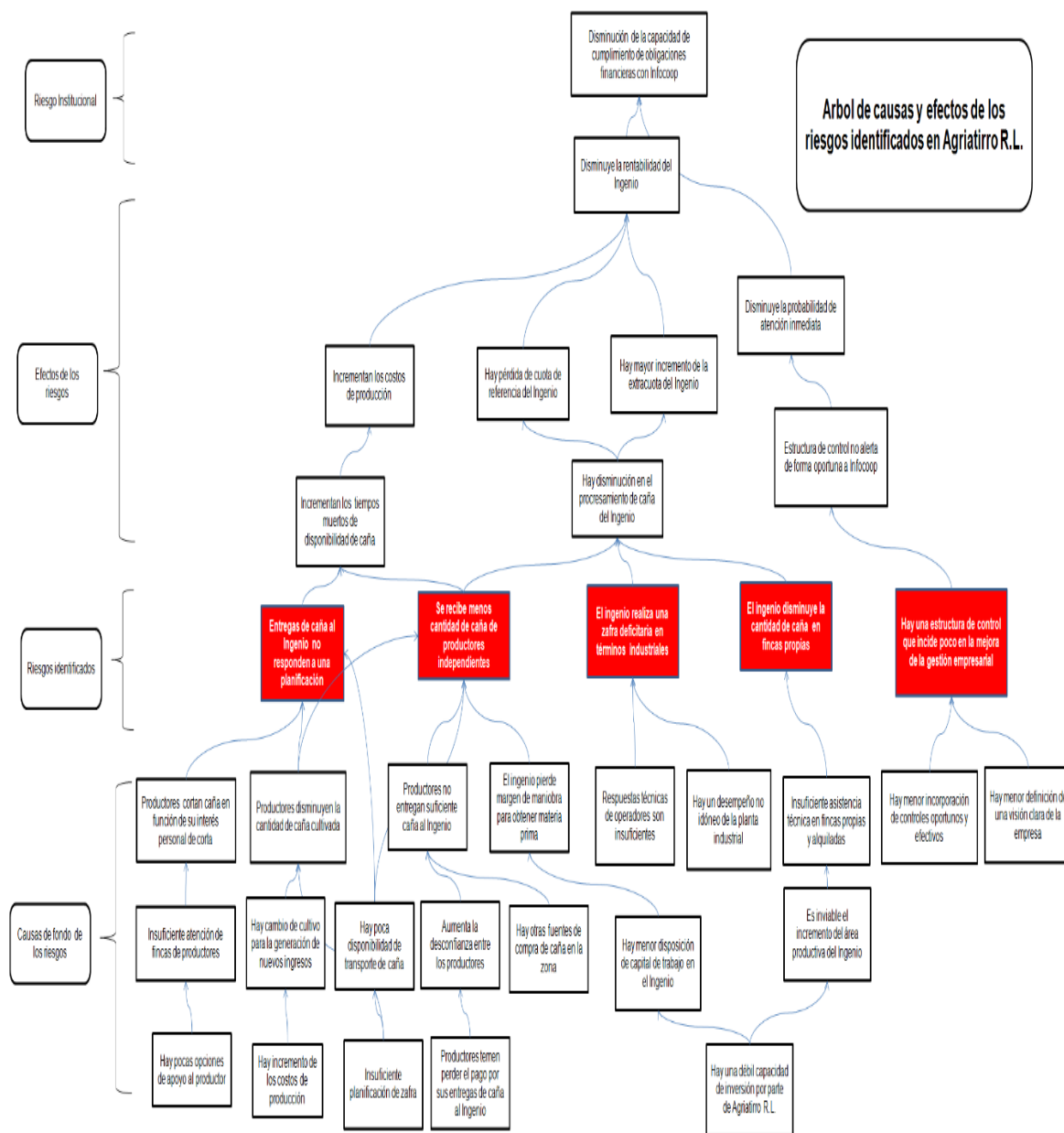
La estructura de control y los representantes deben velar por la consecución de las metas establecidas, así como el seguimiento de las medidas de mitigación de los impactos.

² Árbol de situación deseada de los riesgos identificados en Agriatirro R.L., en Anexos.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020



PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020
5.1.2 OFICIO MDIC-199-1266-2009 DEL 30 DE ABRIL DEL 2009

Dicho oficio fue remitido al Lic. Ronald Fonseca Vargas, Subdirector Ejecutivo del INFOCOOP, en relación con la “DETECCIÓN DE NECESIDADES FINANCIERAS DE ATENCIÓN INMEDIATA EN AGRIATIRRO R.L.”, donde se identificaron los siguientes riesgos:

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

En atención al estado actual del Consorcio se procedió a la realización de la identificación de riesgos con el fin de determinar las áreas críticas que pudieran tener mayor impacto en la operación de la empresa. Como producto de este análisis se determinó que deben realizarse acciones inmediatas y de mediano plazo para su estabilización, como es la inyección de recursos en las áreas críticas y que se resumen en el siguiente cuadro de análisis:

Magnitud de impacto y probabilidad de ocurrencia:
CUADRO 2. FACTORES DE RIESGO OPERATIVO SEGÚN ÁREAS

Alto  Medio  Bajo 			
PROCESO	FACTORES DE RIESGO INMEDIATO EN OPERACIÓN DEL INGENIO	MAGNITUD DEL IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA CORTO PLAZO
INDUSTRIAL (INGENIO)	Pérdida de calidad en el azúcar procesado.		
	Baja en los precios de mercado.		
	Disminución del recibo en zafra.		
	Altos costos de transporte.		
	Disminución en rendimientos.		
	Incumplimiento de cuota asignada por Laica.		
	Incumplimiento en productos finales a Laica.		
			
TOTAL RIESGO INDUSTRIAL		86%	71%

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

AGRÍCOLA (FINCAS)	<i>Pérdida de acceso a materias primas agrícolas.</i>		
	<i>Parcial asistencia técnica de fincas.</i>		
	<i>No renovación de cultivos en tierras propias y alquiladas del ingenio.</i>		
	<i>Pérdida arrendamientos de tierras.</i>		
TOTAL RIESGO AGRÍCOLA		75%	100%
PROCESO	FACTORES DE RIESGO INMEDIATO EN OPERACIÓN DEL INGENIO	MAGNITUD DEL IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA CORTO PLAZO
ADMINISTRAC Y FINANZAS	<i>Fuga de entregadores.</i>		
	<i>Personal en periodo de aprendizaje.</i>		
	<i>Déficit en capital de trabajo.</i>		
	<i>Falta de atención de deuda con proveedores y acreedores.</i>		
	<i>Mala planificación de presupuesto y programación de zafra.</i>		
			
TOTAL RIESGOS ADMINISTRAC Y FINANZAS		100%	100%

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

ENTORNO SOCIAL COMUNAL	<i>Deterioro de imagen del proyecto.</i>		
	<i>Rol de desarrollo en economía local.</i>		
	<i>Pérdida de compromiso de los actores. (Asociados y fuerzas vivas del cantón).</i>		
	<i>Incidencia negativa en ingresos de productores.</i>		
	<i>Rol del proyecto como generador de impactos positivos en la zona.</i>		
TOTAL RIESGOS DE ENTORNO COMUNAL		80%	80% 

Fuente: elaboración propia.

Del análisis de riesgos se determina que el Consorcio AGRIATIRRO R.L. presenta cuatro áreas críticas de la actividad de la empresa que la puede llevar al cierre técnico.

Área Industrial: Existe un 86% probabilidad de que el impacto sobre la actividad industrial producido por la ocurrencia del factor de riesgo sea contundente en el sentido de que esta área sustantiva de la empresa colapse, por lo que se ha determinado que la ocurrencia del evento es de un 71%, que constituye una probabilidad cierta y adversa para la operación del Consorcio AGRIATIRRO R.L.

Conclusión: Existe un 71% de probabilidad de que el Consorcio AGRIATIRRO R.L. deje de operar por la inactividad del área industrial.

Área Agrícola: Existe un 75% de probabilidad de que el impacto sobre la actividad agrícola producido por la ocurrencia del factor de riesgo sea contundente en el sentido de que esta área sustantiva de la empresa colapse, por lo que se ha determinado que la ocurrencia del evento es de un 100%, que constituye una probabilidad cierta y adversa para la operación del Consorcio AGRIATIRRO R.L.

Conclusión: Existe un 100% de probabilidad de que el Consorcio AGRIATIRRO R.L. deje de operar por la inactividad del área agrícola.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Área Administración y Finanzas: Existe un 100% de probabilidad de que el impacto sobre la actividad administrativa y financiera producido por la ocurrencia del factor de riesgo sea contundente, en el sentido de que esta área sustantiva de la empresa colapse, por lo que se ha determinado que la ocurrencia del evento es de un 100%, que constituye una probabilidad cierta y adversa para la operación del Consorcio AGRIATIRRO R.L.

Conclusión: Contraria a las otras áreas de la empresa, el Reglamento de Participación Asociativa y el respectivo Contrato de Participación firmado entre las partes, faculta al INFOCOOP a disminuir esta probabilidad de ocurrencia mediante la aplicación del artículo 13 del citado Reglamento que indica lo siguiente:

“Artículo 13.—Posibilidad de Ejecutar cambios en la administración del proyecto. Cuando técnicamente se demuestre que el desarrollo del proyecto atenta contra su estabilidad financiera, y se ponga en riesgo la salvaguarda de los recursos públicos involucrados, el INFOCOOP queda facultado para realizar los cambios necesarios en la administración del proyecto con el objeto de reorientarlo, o en su defecto, definir y realizar las acciones adecuadas para la salvaguarda de dichos recursos, lo cual será aceptado por el organismo cooperativo en el respectivo contrato de participación.”

Además, en el Contrato de Participación Asociativa firmado entre las partes en su Cláusula Quinta, acápite Condiciones Previas Generales para la Participación Asociativa (Aporte de Capital y Coinversión) inciso 8 indica:

“AGRIATIRRO R.L. se compromete que dentro del contrato de participación asociativa establecerá dentro de sus cláusulas que el INFOCOOP quedará facultado para intervenir la administración del proyecto cuando así lo considere conveniente para el resguardo de sus intereses.”

Área Entorno Social Comunal: Existe un 80% de probabilidad de que el impacto sobre el entorno social producido por el posible cierre del Ingenio Atirro genere efectos e impactos muy negativos para los cantones de Turrialba y Jiménez. Por ejemplo ya ha sido estudiado que en un escenario sin proyecto estas comunidades habrían soportado un impacto directo de ₡837 millones en pérdidas, sin embargo considerando la velocidad de circulación del dinero (dinero no bancario) dicho impacto ascendería a ₡5.000 millones, provocando una transición de una economía formal a una informal, con el consecuente deterioro de indicadores sociales.

Conclusión: Existe un 80% de probabilidad de que el cierre del Consorcio AGRIATIRRO R.L. incida negativamente en el entorno comunal.

CONCLUSIÓN GENERAL EN RELACIÓN CON LOS RIESGOS IDENTIFICADOS

En el corto plazo, existe un alto impacto y alta probabilidad de ocurrencia del posible cierre técnico del Consorcio AGRIATIRRO R.L. con sus consecuencias sociales, económicas, políticas y financieras que ello trae consigo.

Además, se debe recordar que toda esta problemática que está enfrentando el Consorcio tiene repercusiones a mediano y largo plazo en la recuperabilidad de los fondos públicos y de la estabilidad del proyecto, por lo que la gestión de la Estructura de Control del INFOCOOP y la gestión propiamente del Consorcio deben proponer medidas sustantivas de mejora.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

INCIDENCIA DEL PROYECTO EN LAS COMUNIDADES DE TURRIALBA Y DE JIMÉNEZ

La valoración de efectos e impactos que el proyecto Agriatirro R.L. ha generado en Turrialba y Jiménez se ha venido realizando desde el año 2006, siendo en este año 2009 la valoración más reciente y completa del proyecto³.

En dicho estudio se generaron escenarios de la situación “sin proyecto” y “con proyecto” Agriatirro R.L. para las comunidades de Turrialba y de Jiménez, obteniendo los siguientes resultados:

- **Agrícola:**
 - *Oportunidad de incrementar la cuota de caña de los productores, pasando de 99.000TMC en 2003 a 130.000 en 2008.*
 - *Recuperación de la estructura asociativa entre los productores que potencia los beneficios sociales del escenario con proyecto, haciéndolos positivos, multiplicando por 15 el escenario asociativo de lo que habría sido un escenario “sin proyecto”.*
 - *Incremento del valor de la tierra a razón de 10 por ciento anual entre los productores de caña. Dicho monto fue de ₡ 327 millones gracias a la puesta en marcha del proyecto.*
- **Industrial:**
 - *Una revaloración del ingenio por más de ₡1.500 millones por la diferencia de su valor en 2003 y 2008.*
 - *Una revaloración en poco más ₡230 millones por concepto de participación en la cuota nacional del Ingenio Atirro en el periodo evaluado.*
 - *La coparticipación de pequeños productores de Turrialba y Jiménez en las decisiones y propiedad del Ingenio Atirro⁴.*
- **Socioeconómica:**
 - *Se fortalece el rol del Ingenio Atirro como polo de desarrollo de la zona, aportando más de ₡13.000 millones desde 2003 a la economía local.*
 - *Se crean y se mantienen los puestos de trabajo del Ingenio Atirro y en el área de campo en corta, carga y acarreo.*
 - *Hay aportes importantes a las economías familiares de la zona ligadas directa o indirectamente con la actividad de la agroindustria de la caña de azúcar.*

Adicionalmente, se determinó que los productores reconocen en el proyecto una fuente importante de efectos e impactos en la zona, ya que el 78 por ciento de encuestados lo cataloga como “positivo” o “muy positivo”, un 11 por ciento como “regular” y como una opinión “neutra” indicó el 11 por ciento del total.

Para el año 2008 el proyecto generó para las comunidades de Turrialba y Jiménez, beneficios por un monto aproximado de ₡ 4.950 millones, mientras que para el mismo año sin proyecto, la zona habría soportado pérdidas por ₡-837 millones, producto de un tejido social y productivo desintegrado, de la pérdida de derecho de cuota, de la pérdida de la propiedad del ingenio y asumiendo incremento de costos por transporte de caña y por decrecimiento en el valor de la tierra, entre muchos otros más.

³ Dicho estudio se denomina: “Evaluación del desempeño económico social del Proyecto Agriatirro R.L.”, de Sergio Salazar, como requisito de graduación en el Instituto Centroamericano de Administración Pública.

⁴ Es importante destacar que hasta trabajadores del ingenio forman parte de ese grupo, ya que Coopeazucareros R.L. forma parte del Consorcio.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

No obstante el proyecto requiere potenciar su conformación cooperativa y generar mayores beneficios económicos, sociales y productivos a los actores locales, principalmente en las siguientes áreas:

- *Acceso a crédito.*
- *Potenciación del rol de las cooperativas y otros actores sociales del proyecto.*
- *Acceso a condiciones favorables en precio y compra de insumos.*
- *Potenciación del área y rendimientos de producción actuales.*
- *Desarrollo de nuevos proyectos productivos y generación de fuentes de trabajo.*

Es por ello que limitar la estabilización de Agriatirro R.L., es limitar también su papel como polo de desarrollo local que actualmente está desempeñando. En la medida que se potencie ese rol, se distribuye la riqueza y se generan mayores beneficios para la economía local y los actores participantes.

CONDICIONES DE LOS FONDOS REQUERIDOS

Una valoración de los flujos de caja, determina que estos recursos deben entregarse en el piso de la banda de tasa de interés y en el techo del plazo de los créditos otorgados con anterioridad a AGRIATIRRO R.L., pues su situación de corto plazo es de iliquidez.

Una vez determinado las condiciones de estabilización y equilibrio del Consorcio, se valorarán nuevamente las condiciones otorgadas en forma transitoria para llevarlas al nivel de atención adecuado.

...Que el INFOCOOP aplique a la brevedad el Reglamento de Participación Asociativa y el respectivo Contrato de Participación firmado entre las partes, donde se le faculta para realizar los cambios necesarios en la administración del proyecto con el objeto de reorientarlo, o en su defecto, definir y realizar las acciones adecuadas para la salvaguarda de dichos recursos, lo cual será aceptado por el organismo cooperativo en el respectivo contrato de participación.

5.1.3 ANÁLISIS Y VALORACIÓN DEL OFICIO PO-930-2006 - ANALISIS INTEGRAL DE AGRIATIRRO R.L.

Visto en el Acta de la Sesión Ordinaria número 3567, celebrada por la Junta Directiva del INFOCOOPa las 16:00 horas del 14 de agosto del 2006, Acuerdo N° 6, donde se aprobó el crédito. En las condiciones posteriores se indica: 12. *“Aplicar y poner en ejecución las recomendaciones emitidas en el Estudio Integral del Proyecto AGRIATIRRO R.L. en los plazos y forma que se indiquen.”*

El estudio arrojó estrategias diferentes para cada actor y para cada área con el fin de mejorar e impactar y se concluyó que dicho programa deberá contener:

- *Programas de asistencia técnica agrícola.*
- *Financiamiento en condiciones aptas de acceso a los productores.*
- *Acompañamiento empresarial.*
- *Facilitación de procesos cooperativos.*
- *Formación y capacitación en doctrina y valores cooperativos*

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

1. *De acuerdo con el inventario de fincas con topografía plana y el censo cañero realizado en el Ingenio Atirro, existe área disponible para desarrollar un proyecto de fomento cañero en la región de Turrialba, con expectativas de superar la producción de 400.000 bultos de azúcar por zafra.*
2. *Resulta imprescindible incrementar el rendimiento agrícola (t/ha) en forma paralela y complementaria al incremento de nueva área sembrada, para lograr satisfacer y cumplir la expectativa mencionada anteriormente*
4. *Se requiere como estrategia de apoyo para mejorar los niveles de producción en las fincas de los productores, implementar un programa de crédito con asistencia técnica dirigida*
6. *Se deben solucionar en el menor tiempo posible los problemas de transporte de materia prima al ingenio, vía mejoramiento de las unidades vehiculares*

En virtud del cumplimiento de dicha tasa de incremento en la producción, se debe preparar el ingenio para un programa de molienda que va desde las 100 toneladas de caña por hora efectiva, hasta las 170 toneladas para el año 2015

Se debe diseñar un plan de acción que permita un manejo de las inversiones gradual, considerando la buena armonía entre las diferentes etapas del proceso

Estos montos de inversiones estimadas para los próximos nueve años dependen de las oportunidades de compra por segunda mano de algunos equipos, lo que es común en las industrias azucareras en virtud de los grandes montos a considerar, y también la vida útil típica de la mayoría de los equipos. Ante esta oportunidad, se podría considerar un 60 % de los montos calculados

AGRIATIRRO R.L. debe incrementar sus áreas de siembra, su producción por hectárea y su rendimiento por tonelada métrica, en el menor tiempo posible.

5.2 INFORME DFOE-ED-IF-5-2010 25 DE MARZO-2010 DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

Según su Ley de creación, el INFOCOOP debe fomentar, promover, financiar, divulgar y apoyar el cooperativismo en todos los niveles, propiciando las condiciones requeridas y los elementos indispensables para una mayor y efectiva participación de la población del país y contribuir a crear mejores condiciones de vida para los habitantes de escasos recursos y fortalecer la cultura democrática nacional. Sin embargo, se determinaron debilidades de control e incumplimientos en perjuicio del cabal logro de esos cometidos, ya que si bien es cierto se promueven y financian actividades de organismos cooperativos, como lo hizo a través de las Participaciones Asociativas, para lo que se asignaron más de \$4.300.0 millones, en algunos casos, como en los procesos de aprobación de COOCAFÉ R.L., COOPRENA R.L., y LA CATALINA R.L., se inobservaron disposiciones reglamentarias que rigen esa actividad, aprobadas por la misma Junta Directiva.

La institución también enfrenta situaciones de riesgo en el ámbito financiero y operativo de los Consorcios, que atentan contra el logro de los objetivos institucionales. Además, no se realizan análisis de los riesgos a que se expone el instituto al otorgar este tipo de recursos.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Asimismo, se observan deficiencias en el proceso de control y evaluación de los fondos asignados, inexistencia de informes de algunos representantes de la Institución ante los Consorcios, así como la falta de uniformidad y criterios claros en la definición de las tasas de interés que se aplican a los créditos, entre otros aspectos.

El órgano contralor determinó hallazgos sensibles y fuertes para corregir en materia de créditos, procedimientos, reglamentos, metodología de riesgos institucionales y seguimiento de las participaciones asociativas.

El efecto producido es el desconocer la realidad de los riesgos institucionales, con las debilidades en seguimiento y llevar a una situación donde se llegue a un cierre de operaciones del negocio con las consecuencias financieras y de imagen para el INFOCOOP.

Como recomendación ante este informe, es que procede revisar la implementación correcta de estas recomendaciones y establecer los procedimientos y reglamentos debido a que el INFOCOOP es débil en este tipo de acciones; asimismo, analizar muy bien el seguimiento que requiere una Participación Asociativa para que sea un proceso de alerta temprana y no un tramitador de informes.

5.3 AUDITORÍA INTERNA DEL INFOCOOP

5.3.1 INFORME AI 96-2010- ANÁLISIS DE LAS PARTICIPACIONES ASOCIATIVAS - SITUACIÓN DE LAS PARTICIPACIONES ASOCIATIVAS AL 31-03-2017

MONTO TOTAL INVERTIDO

Los montos invertidos por el INFOCOOP en cooperativas al 31-03-2017, no solo bajo la figura de crédito sino también bajo la figura de participación asociativa, han beneficiado a cuatro organismos cooperativos. A esa fecha, la institución había invertido la suma total de ₡16.584.887.326.00.

Es importante mencionar, que dentro de la suma total indicada, ₡2.165.235.108.93 corresponden a Participación Asociativa y ₡14.419.652.217.90 a operaciones de crédito, de los cuales el 34% corresponde a AGROATIRRO R.L.

RELACIÓN CON EL ACTIVO TOTAL DEL INFOCOOP

La inversión total realizada por el INFOCOOP en los cuatro entes cooperativos representa un 12% del Activo Total del INFOCOOP, distribuido de la siguiente manera:

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

-AGROATIRRO R.L un 4%

Con base en el informe de “Análisis de la Cartera de Financiamiento, Informe de Colocaciones e Informe de Operaciones en Cobro Judicial al 31 de marzo del 2017”, el INFOCOOP mantiene, en total, ₡14.419.652.217 colocados en créditos para cooperativas que también se han visto beneficiadas con Participación Asociativa.

Se determinó que dicho monto representa un 14% de la cartera neta del INFOCOOP.

Al respecto, es importante señalar las siguientes observaciones:

- a) *AGROATIRRO R.L posee una operación vigente con cero días de atraso; no obstante, se le aprobó una moratoria en el pago de los intereses que deberán cancelarse a partir de noviembre de 2017. El pago de amortizaciones se encuentra en período de gracia y vence en noviembre del 2018.*

b)

c) AGROATIRRO R.L- PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

Monto original ₡190.622.920.00.

Saldo total pendiente: ₡125.081.947.00 (Ciento veinticinco millones ochenta y un mil novecientos cuarenta y siete colones exactos)

Observación:

En sesión del Junta Directiva 3982 del 26 de agosto del 2014 se autorizó modificar el reintegro de la Participación asociativa y deberá realizar su próximo pago en noviembre del 2018.

COINVERSION

Monto original: ₡209.377.080.00;

Saldo total pendiente: ₡189.250.851.00 (Ciento ochenta y nueve millones doscientos cincuenta mil ochocientos cincuenta y un mil colones exactos). (Se capitalizan intereses a noviembre del 2017).

Observación:

En sesión de Junta Directiva 3982 del 26 de agosto del 2014 se autorizó modificar el reintegro de la Coinversión y deberá efectuar su próximo pago en noviembre del 2018.

Como resultado de la aplicación del modelo, se determinó que AGROATIRRO R.L poseen un nivel de riesgo alto en cuanto a la recuperación de la Participación Asociativa.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

5.4 DEPARTAMENTO DE SUPERVISIÓN COOPERATIVA

5.4.1 CRITERIO SOBRE DISOLUCIÓN EN OFICIO SC-131-2020 04-02-2020

Se emitió en respuesta a oficio DE 0095-2020 con fecha del 28 de enero de 2020, ingresado a Supervisión Cooperativa el 30 de enero del 2020, mediante el cual se citó el oficio AJ-001-2020 del 08 de enero del 2020 de la Asesoría Jurídica.

“...en el caso de los organismos cooperativos mencionados en el oficio DE-1194-2019, AGROATIRRO R.L., en este momento resulta improcedente iniciar con los respectivos estudios técnicos para disolverlos por medio del Juzgado de Trabajo correspondiente, por lo siguiente:

- a) *Es evidente que AGROATIRRO R.L., ... entraron en inactividad operativa y administrativa desde hace varios meses*
- b) *Existen procesos en el ámbito legal no resueltos en el que estos organismos cooperativos se encuentran involucrados formado parte de investigaciones, y que, eventuales trámites de demanda de Disolución en Juzgados de Trabajo podrían afectar esos procesos y resoluciones*

Debido a lo anterior entre otras cosas Supervisión Cooperativa recomienda lo siguiente

- 1. *Efectuar las consultas a: Asistencia Técnica (por la PA y la Coinversión), Financiamiento (por los Créditos y su recuperación), Asesoría Jurídica (por las implicaciones legales) y Administrativo Financiero (por las eventuales pérdidas). El aval de los Departamentos indicados frente a la posible pérdida de fondos públicos invertidos es necesario.*
- 2. *Efectuar la consulta a la Comisión Financiera por el eventual impacto financiero. La Comisión Financiera también debe adoptar recomendaciones al respecto.*
- 3. *Posteriormente, elevar el tema a conocimiento de la Junta Interventora para que se adopte el Acuerdo para proceder a la disolución, dada su participación como Asociado del INFOCOOP, con el conocimiento de las anteriores respuestas y análisis.” Oficio SC-1230-2019 del 15 de octubre del 2019*

Conclusión

De conformidad al análisis realizado al Oficio citado se indica que un proceso de disolución de un organismo cooperativo beneficiario de una participación asociativa nunca se contempló ni se preparó el procedimiento requerido ni los criterios legales para realizarlo, más si aún hay recursos que recuperar, tampoco se conocen las implicaciones legales de responsabilidad al respecto.

La causa resultante es el Cierre de operaciones de los entes cooperativos por falta de liquidez y generación de efectivo que soporte sus necesidades financieras

El efecto de esto se circunscribe a pérdidas en la venta de los bienes recuperados por los créditos otorgados y de la Participación Asociativa y de la Coinversión, así como la pérdida de imagen por los escándalos al perderse fondos públicos

Se recomienda establecer una Comisión Interinstitucional donde este Supervisión Cooperativa, Asesoría Jurídica, DE, SDE, Asistencia Técnica, Administrativo y Finanzas para determinar los impactos financieros, imagen y la ruta legal a seguir”.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

5.4.2 INFORME DE SEGUIMIENTO SC 1296-1266-2015 del 11-12-2015

Seguimiento al cumplimiento de recomendaciones ofrecidas en el informe de la auditoría de cumplimiento llevada a cabo en AGROATIRRO, R.L.

“Como resultado de la revisión efectuada se comprobó que el cumplimiento de las recomendaciones planteadas producto de la Auditoría efectuada por el informe de auditoría SC1296-1266-2015, fechado 11/12/2015, han sido implementadas en un 25% del total de las 61 recomendaciones planteadas. Queda pendiente de cumplir el 75% de las cuales 35 (58%) se encuentran en proceso de ejecución y 11 (18%) no se ha iniciado gestiones para su ejecución.

AGROATIRRO R.L., debe continuar y finalizar el cumplimiento de las recomendaciones que están pendientes con el fin de seguir mejorando la gestión administrativa de la entidad y mejorar la presentación de los estados financieros y así tener una mejor razonabilidad de la información contable.

Se otorga a la Cooperativa un plazo de 60 días, contados a partir de la entrega del presente informe, para el cumplimiento de las recomendaciones dadas en el informe SC1296-1266-2015 FECHADO 11/12/2015, pendientes de ejecutar o no ejecutadas de lo anterior debe remitir evidencia al Departamento de Supervisión Cooperativa del INFOCOOP.

En cuanto a las recomendaciones “en proceso” las cuales no fue posible revisar ya que su verificación depende o se encuentra en la documentación secuestrada, por lo que una vez que esta haya sido devuelta, se debe informar a este Departamento de Supervisión Cooperativa para su respectiva revisión y así cumplir con la revisión de dichas recomendaciones.

En cuanto a las recomendaciones “en proceso” las cuales no fue posible revisar ya que su verificación depende de la información y documentación contable, y al momento de la visita la persona responsable de aportar la documentación se encontraba incapacitada desde hacía varios días por un problema de quebranto en su salud. Para dicha revisión y con el propósito de dar por ejecutadas o cumplidas las 35 recomendaciones, en dicho estado, solicitamos en el plazo de 30 días aportar la evidencia de que se haya atendido dichas recomendaciones o coordinar con el Lic. Rojas fallas un día para poder verificar in situ dicha información.

Las causas indicadas por Supervisión Cooperativa y a una gestión administrativa débil y seguimiento poco efectivo ni continuo, crean un efecto indeterminado debido a que no se determina el riesgo que implica la no aplicación de la recomendación pendiente de ejecutar por parte del ente cooperativo.

Cada informe de supervisión determina los riesgos que implica la no ejecución de la recomendación. Debieron valorarse bajo tema de riesgos de cierre legal u operacional, no sólo quedarse en lo meramente técnico e ir más allá sobre la importancia de las recomendaciones no acatadas y su impacto”.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL**-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-****Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020****5.4.3 OFICIO SC-763-1266-2018 DE 10-07-2018 REMITIDO AL ING. JESÚS VILLALOBOS GAMBOA, GERENTE GENERAL, AGROATIRRO R.L**

Por este medio brindamos atención a su consulta G.G.05072018-03 presentada el 6 de julio del 2018 ante el Área de Supervisión Cooperativa, por medio de la cual nos solicita criterio respecto de ciertas gestiones de nulidad planteadas contra el Acuerdo CA-301-216-2018 del Consejo de Administración de AGROATIRRO R.L.

En el caso mencionado del “cumplimiento del pago de extremos laborales para los ex empleados” salvo mejor criterio, debe considerarse que dicho tema se mantiene dentro de lo que puede considerarse como un asunto de naturaleza interna o doméstica del Organismo Auxiliar Cooperativo. Los acuerdos adoptados bajo dichas premisas no pueden ser catalogados como ilegales, ni como carentes de validez, siendo conocido además que a AGROATIRRO R.L no se le pueden expedir certificaciones de personería jurídica por parte del Departamento de Organizaciones Sociales del Ministerio de Trabajo, al encontrarse moroso con la seguridad social, según lo dispone el artículo 74 de la Ley Constitutiva de la Caja Costarricense de Seguro Social (CCSS).

Ahora bien, en respeto al principio de autonomía cooperativa, deberá el Consejo de Administración de AGROATIRRO R.L valorar y responder las solicitudes de Nulidad planteadas por COOPECANITA R.L, así como por dos miembros del propio Consejo de Administración. Debe recordarse que el INFOCOOP no es competente para conocer sobre nulidades en las actuaciones de los órganos sociales de las cooperativas y otros organismos cooperativos, según lo dispuso la Procuraduría General de la República en su Dictamen C-490-2006 del 12 de diciembre del 2006.

Para finalizar, en cuanto a la participación de los representantes institucionales del INFOCOOP en la sesión de marras del Consejo de Administración, y la supuesta utilización de recursos de LAICA con destino específico, no le corresponde a esta Área de Supervisión pronunciarse sobre dicho tema, siendo competente para ello la Asesoría Jurídica del INFOCOOP

En conclusión ante un cierre de operación de las participaciones y la posibilidad de que se determine responsabilidad laboral al INFOCOOP con sus implicaciones legales con productores y acreedores diversos que pueden asociar al INFOCOOP como dueño del negocio.

5.4.4 OFICIO SC-1124-2019 DEL 16-09-2019 REMITIDO AL DIRECTOR EJECUTIVO DEL INFOCOOP – SR. GUSTAVO FERNÁNDEZ QUESADA

Mediante los criterios jurídicos AJ-149-2019 del 17 de julio de 2019 y AJ-136-2019 del 05 de julio de 2019, se efectúa un análisis de las figuras jurídicas de la Administración con Intervención Judicial y la Quiebra.

...

En el caso de AGROATIRRO R. L., las propiedades que estaban como garantía están a nombre del INFOCOOP en estos momentos. Falta por recuperar la Coinversión y la Participación Asociativa.

....

El análisis de la Administración con Intervención Judicial debiera hacerse planteando los escenarios actuales en cada una de las Participaciones Asociativas para conocer con mayor certeza el proceso Judicial al que el INFOCOOP se estaría enfrentando en cada uno de los casos. También debe analizar si procesalmente está el INFOCOOP en tiempo para plantear las figuras jurídicas propuestas...

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL**-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-****Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020**

Conforme a lo anterior, es criterio de Supervisión Cooperativa que el análisis jurídico debería ser ampliado considerando lo señalado, sin perjuicio de que en acatamiento a las recomendaciones que efectúe la Asesoría Jurídica y en respeto a sus competencias, la Dirección Ejecutiva instruya la presentación Judicial de los procesos recomendados.

Por medio del AJ-201-2017 del 31 de agosto del 2017 dirigida al Lic. Francisco Guillén Ruíz, Subdirector Ejecutivo a.i., en atención al oficio S.D.E.#227-2017, referentes a la aplicación de pérdidas al capital aportado por el INFOCOOP en AGROATIRRO R.L., por concepto de participación asociativa, con el fin de contar con el criterio de esta Asesoría en lo que respecta a su competencia, nos permitimos hacer las siguientes observaciones.

Si bien el artículo 20 del Reglamento de Participación Asociativa, reformado en Sesión de Junta Directiva N° 4104 y publicado en La Gaceta N° 21 del 30 de enero del 2017, dispone: “El seguimiento de los proyectos en los que el INFOCOOP participe bajo esta modalidad estará a cargo del Equipo de gestión nombrado por la Dirección Ejecutiva, ya sea con funcionarios de planta o por medio de contratación externa, para lo cual se apoyará en las estructuras de control definidas en cada organismo cooperativo.”; tal reforma no sustituye el seguimiento, acompañamiento y control que el área de Asistencia Técnica debe realizar sobre las cooperativas con las cuales el INFOCOOP tiene participaciones asociativas.

En virtud de lo expuesto, podemos concluir que corresponde a Asistencia Técnica emitir el criterio técnico institucional que recomiende cargar a la participación asociativa del Infocoop, las pérdidas que arrojar el ejercicio económico de Agroatirro R.L., cuando fuere insuficiente su aplicación a la reserva legal, al capital de corrección monetaria y al capital social suscrito que tuvieren los otros asociados al consorcio.

Por último, ...recomendamos que el criterio institucional lo elabore Asistencia Técnica incorporando el criterio realizado por Supervisión Cooperativa y el que emita al respecto el departamento Administrativo Financiero.

VI- ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO**6.1 ELEMENTOS INFLUYENTES EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

Se describirán con mayor detalle los elementos que influyeron en la ejecución del proyecto y que ejercieron influencia en la cooperativa en mayor o menor grado:

6.1.1 LA PRODUCCIÓN

Todo ingenio azucarero en este país, por ley tiene una cuota asignada de producción de azúcar, sea blanco o crudo. En su teoría esta cuota implica que el 50% proviene de los productores de caña y el 50 % de los dueños del Ingenio, o mejor dicho, del ingenio con sus fincas propias, que tiene un límite inferior para asegurar la mínima participación en el mercado. Pero en la medida de lo posible, los ingenios deben crecer en cuota para ello, si se da el crecimiento de parte de los productores, éstos tendrán que asumir un costo financiero debido a la extra cuota que deben generar para contar con un crecimiento acorde con las necesidades, tanto del productor como del ingenio.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Debido a la imperiosa necesidad de que AGRIATIRRO R.L. reversara la tendencia de cuota que le asignaba LAICA, la cual solamente era viable en el corto plazo, si es el Consorcio mismo el que incrementa su producción de caña propia, no por el Ingenio como sociedad sino por parte de sus afiliadas, para ello en su momento mediante el PO-930-2006 se presentaron las estrategias para que se incrementara la producción cañera en las dos vías, una por las afiliadas y la otra por los productores asociados a COOPEATIRRO R.L., donde el INFOCOOP daba el soporte financiero para la adquisición de terrenos por parte de las afiliadas y el mejoramiento de los avíos de los productores con el fin de mejorar la cantidad y rendimiento de caña, que permitiera no solo solventar el aspecto de producción sino también la eficiencia en la industria.

- *Incremento del área productiva, Pasar de 436,92 Ha. a 836,92 Ha., Obtener un mayor volumen de producción en cuota. Pasar de 28.000 TM a 55.000 TM de caña.*
- *Aumentar el rendimiento productivo de TM por Ha. Mejoramiento en la atención de las fincas productivas, Pasar de un promedio de 41 TM/Ha a 70 TM/Ha.*
- *Aumentar el rendimiento productivo de los productores independientes de Coopeatirro RL. Mejoramiento de atención de las fincas productivas, a través de Consorcio o directamente del INFOCOOP Se requiere aumentar de 28.000 TM en asociados de Coopeatirro RL a 35.000 TM.*
- *COOPEATIRRO R.L. Establecimiento de fincas para producir 7000 TMC.*
- *Aumentar el rendimiento de TM/Ha en Coopecañita RL Se requiere aumentar de 20.000 TM en Coopecañita RL a 25.000 TM.*
- *CoopeWallace RL, CoopeHumo RL, CooPejibaye RL, Aumento en producción de 5000 TM cada una.*
- *La generación de producción de las cooperativas es:*

*Coopecañita – 25.000 TMC
Coopewallace – 5.000 TMC
Coopehumo – 5.000 TMC
Coopejibaye – 5.000 TMC
Coopeatirro – 7.000 TMC
Productores Coopeatirro – 10.000 TMC*

Total Incremento de 57.000 TMC

En conclusión, estas estrategias nunca se pusieron en marcha para mejorar la situación que se vislumbraba desde el 2006, que a la postre incidió en que el Consorcio financieramente no fuera viable.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

A continuación, queda demostrada la tendencia a través de los años sobre la producción del ingenio en cada zafra:

ZAFRAS	ORGANISMO AUXILIAR COOPERATIVO AGROATIRRO R.L.																
	BULTOS PRODUCIDOS a 96 Pol.																
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
ZAFRA 2008-2009	226.323	216.616	266.068	226.997	273.005												
ZAFRA 2009-2010		216.616	266.068	226.997	273.005	207.437											
ZAFRA 2010-2011			266.068	226.997	273.005	207.437	146.792										
ZAFRA 2011-2012				226.997	273.005	207.437	146.792	182.075									
ZAFRA 2012-2013					273.005	207.437	146.792	182.075	202.742								
ZAFRA 2013-2014						207.437	146.792	182.075	202.742	197.568							
ZAFRA 2014-2015							146.792	182.075	202.742	197.568	197.347						
ZAFRA 2015-2016								182.075	202.742	197.568	197.347	153.300					
ZAFRA 2016-2017									202.742	197.568	197.347	153.300	125.800				
ZAFRA 2017-2018										197.568	197.347	153.300	125.800	162.768			
ZAFRA 2018-2019											197.347	153.300	125.800	162.768	152.526		
ZAFRA 2019-2020												153.300	125.800	162.768	152.526	148.824	
ZAFRA 2020-2021													125.800	162.768	152.526	148.824	140.922

Fuente: Departamento de Financiamiento.

Sin duda alguna, el resultado negativo de las zafras desde el 2010 al 2016 era preocupante a nivel financiero, puesto que se generaron pérdidas recurrentes desde el 2013 e hizo que la situación financiera de AGROATIRRO, R.L. fuera apremiante. Cada año se denota un deterioro financiero en la operación del consorcio, que hacía difícil su situación.

6.1.2 ÁREA INDUSTRIAL

El área industrial es vital para la etapa de transformación de la caña en azúcar y todo comienza desde la planificación de la zafra, que nunca fue eficiente debido a que no se cumplía con lo establecido, sea por una inadecuada estimación productiva, ó desviación de la caña por parte del productor, ó por malas prácticas de los productores. Todo ello afectaba el proceso de corta, carga y acarreo al ingenio.

Indicado lo anterior, se afectaron los rendimientos industriales por las pérdidas de tiempo generadas producto de la falta de materia prima en el patio de caña, que permitiera una molienda de 20 a 24 horas.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Adicionalmente, el equipo industrial es anticuado siendo otro motivo de la ineficiencia industrial debido a que se requería un proceso de mejora y de cambio con un costo elevado. Por ello la importancia de contar con el recurso vital de materia prima y ante un incremento en la producción se debían planear muy bien los cambios en el activo para no afectar la molienda.

Por tal motivo, en el oficio PO-930-2006 se establecieron estrategias de atención e inversión en activos producto del incremento en la producción, pero no se ejecutaron debido a que nunca se atendió la estrategia de incremento de producción. Estas fueron las estrategias:

Etapas I: Finaliza en el año 2008 US \$ 370.453,07 por año. Total :US \$ 740.906,14, ₡188,9 millones por año.

Etapas II: Finaliza en el año 2011 US \$ 908.875 por año. Total : US \$ 3,6 millones en total. Colones: ₡ 463,526,250 por año.

Etapas III: Finaliza en el año 2015 US \$ 424.875 por año. Total : US \$ 1.699.500 millones en total. Colones: ₡ 216,7 millones por año.

Total inversiones a realizar 2008- 2015 US \$6.075.906 , Colones: ₡3.098.712.130

Entre esas mejoras se incluía la caldera.

Como se observa, en sus dos ámbitos de acción productiva e industrial el Ingenio requería de grandes inversiones y estrategias, acordes con las necesidades financieras para atender estos requerimientos y que el negocio generara los resultados que se esperaban.

Otro aspecto que afectó grandemente fue la salida de COOPEAGRI R.L. del Consorcio debido a la experiencia y conocimiento de la actividad. Además, la falta de respaldo legal de Laica para trasladar caña de Pérez Zeledón y molerla en Atirro para evitar la extracuota en el Ingenio El General, comprometió financieramente el proyecto.

6.1.3 ÁREA ADMINISTRATIVA

6.1.3.1 Consejo de Administración

Al inicio de la participación asociativa se contaba con el liderazgo de los representantes de COOPEAGRI R.L, debido a que ellos tenían la experiencia en el manejo y toma de decisiones; no así los miembros pertenecientes a otras afiliadas, incluyendo el INFOCOOP. A partir de la salida de COOPEAGRI R.L. la gestión se debilitó a pesar de los esfuerzos para contar con un adecuado direccionamiento. La falta de liderazgo, conocimientos y preparación de los miembros del Consejo de Administración afectaron negativamente la gestión empresarial, por su desconocimiento de toda la estructura de la empresa, desde fincas, molienda, industria y finanzas.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL**-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-****Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020****6.1.3.2 Gerencia General**

El Consorcio AGROATIRRO R.L ha tenido cinco gerentes, que a pesar de sus buenos oficios no evitaron que el negocio cerrara. Se dieron muchos factores: el principal la materia prima para mantener una industria en tiempos de molienda eficiente, costos de producción elevados producto de los mismos, y maquinaria de muchos años sin un plan de reemplazo y modernidad que requería la industria.

Aunado a lo anterior, el personal especializado y capacitado se retiró o fueron despedidos por diversas razones, lo que provocó que se contrataran nuevos colaboradores que no coadyuvaban con la empresa para que mejorara y se dio un costo de aprendizaje muy alto.

6.1.3.3 Planeación estratégica, presupuestos y control presupuestario

Este ha sido uno de los aspectos de control que costó mucho implementar en cada una de las administraciones. Se comenzó a utilizar fuertemente a partir del 2009, mejorando año con año. Otro aspecto negativo fue el manejo y conocimiento contable. En esa área se consiguieron profesionales capacitados de alta gerencia.

Agroatirro mantenía un control adecuado sobre el efectivo, por tanto, debía mantener permanente atención sobre su flujo de caja y presupuesto.

Dados los cambios sustanciales que había sufrido el Consorcio, a nivel administrativo, financiero y operativo, y el limitado seguimiento que se había dado al cumplimiento del Plan Estratégico, se considera que el mismo estaba desactualizado.

Asímismo, dado el limitado seguimiento que se había dado al cumplimiento de los Planes Operativos, era urgente actualizar el Plan Operativo del 2014 y construir el Plan Operativo de 2015.

6.1.4 ÁREA AGRÍCOLA

La gestión del área agrícola era importante en un ingenio azucarero porque es la punta de lanza para determinar la producción; no sólo de las fincas propias sino las de productores y afiliados al Consorcio, que permitieran establecer los mecanismos para la programación de la zafra, también para manejar junto con la gerencia el alquiler de fincas. En esta gestión, en los últimos años la actual administración, a través de la renegociación de los contratos de alquiler de fincas, logró acuerdos que implicaron ahorros en gastos anuales por cerca de ₡ 21.73 millones de colones, logrando disminuciones de entre ₡5.347,62 hasta ₡431.60/TMC producida en terrenos alquilados.

En la actualidad el sistema de gestión de la información integral de fincas propias y alquiladas, en zafra y post zafra, no permite un adecuado procesamiento de la misma, como herramienta de la administración para la toma de decisiones.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

En el Consorcio no existía un proyecto permanente de producción de semilla que garantizara los futuros procesos de renovación o resiembra de plantaciones, tanto para sus fincas como para las de los productores que entregan.

Otro aspecto a resaltar de la gestión administrativa fueron las estrategias del 2006, según lo estableció el oficio del entonces Proceso de Operaciones con referencia PO-930-2006.

REQUERIMIENTO	MECANISMO	MONTO	OBJETIVO	EFECTOS	
ADMINISTRATIVA <i>Para ser considerada en la Auditoría Operativa</i>					
<i>Laborar al mínimo operativo</i>	<i>Estudio de puestos</i>		<i>No incurrir en cargas laborales excesivas.</i>	<i>Costos ajustados al nivel operativo</i>	<i>Fortalece la integralidad del proyecto.</i>
<i>Eliminar las horas de actividad pico del factor térmico.</i>	<i>Orden gerencial</i>		<i>No incurrir en excesos de gastos de proceso.</i>	<i>Costos ajustados al nivel operativo</i>	<i>Fortalece la integralidad del proyecto.</i>
<i>Seguimiento del flujo de caja como guía del uso de los fondos.</i>	<i>Disciplina, control e identificación con la empresa.</i>		<i>Ordenar la aplicación y recuperación de recursos.</i>	<i>Tener conocimiento claro del capital de trabajo.</i>	<i>Fortalece la integralidad del proyecto.</i>
<i>Tener como meta la reducción constante de costos, sin afectar la empresa y su ambiente laboral.</i>	<i>Conciencia, identificación con la empresa.</i>		<i>No perder control de la empresa vía costos y conocer siempre que partidas son discrecionales.</i>	<i>Obtener resultados (indicadores de rentabilidad).</i>	<i>Fortalece la integralidad del proyecto.</i>
<i>Estructura organizacional</i>	<i>Auditoría Operativa</i>	<i>6 Millones presupuesto mínimo.</i>	<i>Hacer más efectiva la gestión organizacional</i>	<i>Mejora resultados de gestión</i>	<i>Fortalece la integralidad del proyecto.</i>

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-
Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020
6.1.5 FINANZAS

Desde el 2003 AGROATIRRO RL ha requerido de un apoyo financiero constante por parte del INFOCOOP como único acreedor y a la vez afiliado estratégico para dicha entidad; ésto ha representado una dependencia financiera al INFOCOOP sin un tope.

En el siguiente cuadro se muestra el historial del apoyo financiero que ha brindado el INFOCOOP al Consorcio desde el 2003.

Cuadro 1 – Apoyo financiero del INFOCOOP para Agroatirro, R.L.

Año	Participación asociativa	coinversión	Readecuaciones	Financiamiento nuevo	Plan de inversión
2003	190.622.920,00	209.377.080,00		232.000.000,00	Compra de equipos de rehabilitación anual del ingenio
				280.000.000,00	Compra de activos del Ingenio a CATSA
2004			410.187.957,00	317.000.000,00	Necesidades de inversión 2005
				264.000.000,00	Compra de 164 hectáreas para caña
				172.000.000,00	pago deuda Cañeros del Atlántico
2005				310.000.000,00	Capital de trabajo para refinanciar recursos invertidos en fincas de caña
2006				650.000.000,00	Reposición de recursos invertidos en alquiler y siembra de fincas. Y recursos nuevos para sembrar nuevas hectáreas
2007				112.000.000,00	Compra de 6 chapulines y una carrete para cabezal
				80.000.000,00	Compra de 2 carretas de auto voltear y 1 cosechadora
2009				950.000.000,00	Pago de pasivos y capital de trabajo
2010			3.551.800.360,47	620.000.000,00	Cancelación deuda Banco Popular, inversiones en ingenio y capital de trabajo
2011				250.000.000,00	Línea revolativa para capital de trabajo para pago de compra de caña a productores
2014			4.423.590.719,91	898.935.520,00	pago proveedores y compra de caldera
	190.622.920,00	209.377.080,00		5.135.935.520,00	
Saldo a la fecha	129.412.332,00	187.377.080,00		5.322.526.240,68	

Fuente: INFOCOOP, Financiamiento

En el 2014, mediante acuerdo de Junta Directiva JD-461-2014 del 26 de agosto del 2014, se le aprobó un refinanciamiento, de todas las operaciones que tenía vigentes en ese momento, por un monto de hasta ₡4.531.408711.90, además de un nuevo crédito por ₡814.932.372,17. A la fecha solo mantiene la operación 0131410566, cuyo saldo como se indicó es de ₡5.323.022.049,83.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Además, del análisis se deriva que las implicaciones al no contar con esta caña propia eran pagar elevados subsidios para conseguir esta producción, razón del actual déficit de recursos que no le permitían al Consorcio manejar holgadamente su flujo de caja y principal motivo para replantear la recuperación de los recursos a una tasa de interés más baja.

6.1.5.1 Estados Financieros Auditados

Es importante aclarar, que los Estados Financieros Auditados del 2015 y 2016 presentaron una opinión razonable, pero con salvedad. Según el dictamen de Auditor Externo de los estados financieros del 2015:

Bases para opinión calificada

“Como se indica en la nota (34) al 31 de diciembre del 2015, se registró como ingresos \$250.000.000 correspondientes a aportes del Instituto de Desarrollo Rural con destino específico, a la fecha antes indica no se registró una estimación para incobrables sobre cuentas de dudosa recuperación (LAICA) por \$104.081.410, tampoco realizó ajuste a la cuenta de activos fijos por \$153.575.457, si se hubiese registrado de manera adecuada las donaciones de capital y aplicado los ajustes a cuentas por cobrar y activos fijos la pérdida del año 2015 se habría incrementado en \$507.656.867.”

En ese sentido la opinión del auditor indicaba énfasis en asuntos:

“Sin modificar nuestra opinión, llamamos la atención a la nota (34) por las pérdidas recurrentes de los años 2012, 2013, 2014 y 2015.

La situación indicada con anterioridad y la generación de ingresos insuficientes pueden incidir de manera significativa para que Agroatirro R.L. se mantenga como negocio en marcha”

En la Nota 33. Hechos significativos se indicaba:

“El día seis de noviembre del 2015 se suscribe un Convenio Específico entre el Consorcio Auxiliar Cooperativo Agroindustrial R.L. Agroatirro R.L., y el Instituto de Desarrollo Rural INDER, para ejecución del proyecto y modernización de una caldera en el ingenio Atirro”.

La Cláusula de mayor importancia se detallan de seguido:

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Segunda: Obligaciones de las partes y coordinación:

Para la ejecución del proyecto descrito este convenio, AGROATIRRO R.L. aportará directamente, una suma de ₡121.975.742, e indirectamente ₡200.000.000.00, de crédito suscrito con el Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, más ₡300.000.000.00 a través de gestión con recursos no reembolsables. Por su parte el INDER aportará una contrapartida de ₡250.000.000.00, los fondos aportados por el INDER, se registró como “otros ingresos”.

RESPONSABILIDADES DE AGROATIRRO R.L.

- a- No utilizar los recursos transferidos por el INDER en obras y/o situaciones diferentes a las pactadas en el objetivo del presente convenio.*
- b- Mantener una cuenta corriente.*
- c- Aporta el personal técnico y operativo necesario para el logro del objetivo del presente Convenio Específico.*

Nota 34. - Negocio en marcha:

En los periodos contables terminados el 31 de diciembre 2016, 2015, 2014, 2013 y 2012, la entidad ha obtenido pérdidas por ₡458.991.560, ₡550.487.659, ₡464.648.660, ₡168.705.721 y ₡89.651.978 respectivamente.

Además de lo indicado en el párrafo anterior al 31 de diciembre de 2016 y 2015 no se registró gastos por ₡153.575.457 por concepto de activos que no existen físicamente y en 2015 se registró como ingresos, el aporte del INDER sin considerar aspectos restrictivos para el uso de los recursos, según consta en el convenio.

Si se hubiese registrado como gastos el ajuste de activos y los aportes del INDER en lugar de registrarlo como ingresos se hubiese aplicado al patrimonio (donaciones) la pérdida del año 2015 se habría incrementado en ₡403.575.457.

En base a lo indicado en los párrafos anteriores la continuidad como negocio en marcha dependerá de la habilidad que tenga la Administración de la entidad en la generación de ingresos suficientes para cubrir sus costos operativos, cumplir de manera oportuna con sus proveedores y acreedores.

De igual forma en el dictamen del auditor externo del 2016, indica énfasis en asuntos “Sin modificar nuestra opinión, llamamos la atención a la nota (35) por las pérdidas de continuar esta situación se puede comprometer su continuidad como negocio en marcha”

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

6.2 IDENTIFICACIÓN DE IMPACTOS – OFICIO AT 339-2014

Mediante oficio AT-339-2014, el Departamento de Asistencia Técnica del INFOCOOP identificó en términos generales los impactos a nivel de los productores, la producción, la economía y el movimiento cooperativo en el territorio de Turrialba y Jiménez, cuyas principales conclusiones se enumeran a continuación.

“GENERAL

El eventual cese de operaciones del Consorcio Cooperativo AGROATIRRO, R.L., debido a su deficiente desempeño financiero, el cual debe de ser corregido a la brevedad posible, podría traer una serie de consecuencias negativas a los cantones de Turrialba, Jiménez y zonas de influencia de donde provienen sus beneficiarios directos e indirectos; de las cuales, ya se estaba recuperando en los últimos 10 años a partir de la intervención del modelo cooperativo en la actividad de la producción e industrialización de la caña de azúcar.

1. Empleo:

El empleo, podían disminuir de forma directa hasta un total de 66 puestos de trabajo en período de no zafra y en 362 en período de zafra; sin considerar ello, las variaciones en el empleo de las cuatro afiliadas.

2. Beneficiarios:

Se podría afectar de forma parcial o total a 4.235 beneficiarios, de los cuales 935 son directos y los restantes 3.300 son indirectos.

3. Satisfacción de las principales prioridades sociales.

Las poblaciones y personas que reciben el impacto financiero de los recursos inyectados a la economía por el Consorcio y sus afiliadas, entre otros verían deteriorados elementos básicos tales como empleo, alimentación, vivienda, educación, atención médica, seguridad, unión familiar y esparcimiento, mismos se han venido recuperando en los últimos 10 años, a partir de la intervención del modelo cooperativo en la producción e industrialización de la caña en la zona de Turrialba, Jiménez y poblaciones relacionadas con los beneficiarios de la operación del Consorcio.

4. Retorno de jóvenes y jefes de hogar a los Cantones de Turrialba y Jiménez.

El cese de operaciones del Consorcio podría ser parte de los elementos que nuevamente obliguen a un grupo de jóvenes y jefes de hogar de la zona, a buscar fuentes de empleo fuera de Turrialba y Jiménez, ante la posible disminución de los puestos de trabajo que se generan a través de la operación del Consorcio, tanto en periodos de zafra como de no zafra.

AGRÍCOLA / PRODUCTIVO

1. Producción de caña entregada al Consorcio.

- **Efecto sobre el volumen de producción.**

El cese de operaciones del consorcio incrementará el volumen de caña disponible en la zona, tanto para el Ingenio Juan Viñas como para los trapiches, elemento que impactará de forma clara en los precios que se pague por esta.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

- **Rendimiento financiero del productor.**

El rendimiento financiero de los productores, podía verse afectado debido a una baja en los precios originado en la entrega de la caña en extra cuota, además de un posible incremento en los precios de transporte.

- 2. **Alternativas para el procesamiento de la producción.**

- **Compra de la caña al productor y al ingenio (al ingenio durante años previos a la venta de bienes).**

La sola existencia de empresas que requieran caña en la zona no garantiza la adquisición del 100% de la caña que deje de recibir el Consorcio, por cuanto el volumen que cada una de estas empresas pueda recibir estará en función de su capacidad instalada, proyecciones de crecimiento con caña propia, porcentaje de pago en cuota o extra cuota y la disponibilidad de recursos financieros.

- **Contratación de servicio de industrialización.**

- ✓ *No se tienen identificados, ni negociaciones, con posibles ingenios que puedan asumir la contratación de la industrialización de la caña que actualmente procesa AGROATIRRO, R.L. (en el 2018 y 2019 se realizó la zafra por medio de COOPEVICORIA R.L. y Juan Viñas)*
- ✓ *No existe un estudio de la factibilidad para la contratación de la industrialización de la caña del Consorcio y sus afiliadas, fuera del Ingenio Atirro.*

- **Eventual adjudicación de bienes por parte del INFOCOOP (Instalaciones, Ingenio, fincas y sus activos biológicos referentes a caña en pie, maquinaria y equipo agrícola).**

La eventual adjudicación de los bienes del Consorcio por parte del INFOCOOP, hacen prever un fuerte colapso económico, tanto para los productores como para la región, pues por lo general en la institución los procesos de remate pueden tardar varios años, o zafras para nuestros efectos, en consecuencia, la capacidad regional para la agroindustria de la caña, durante este período podría verse disminuida hasta en un 33.1%, tomando como referencia el porcentaje de la caña regional que en la zafra 2012-2013 molió el Ingenio Atirro.

Actualmente el INFOCOOP se adjudico los bienes de AGROATIRRO R.L. con las consecuentes pérdidas y costos que esto obedece como son el nulo mantenimiento del equipo, motores entre otros. Los costos de seguridad, adquisición de seguros más caros.

- **Actividades alternativas de producción e ingreso para los productores.**

En las zonas de influencia del Consorcio y sus beneficiarios, no existen proyectos de desarrollo productivo, u actividades agropecuarias claramente desarrolladas como para que en el inmediato o corto plazo, los actuales productores de caña cambien de actividad sin verse afectados en la parte social, financiera y productiva.

- 3. **Productores afectados**

El cese de operaciones, puede afectar a un total de 451 entregadores de caña, pero su mayor impacto será sobre los 332 (73.6%) productores con 100 o menos toneladas de entrega, y cuya caña en conjunto, equivale al 21.9% de la caña entregada por terceros.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

4. Precio de la tierra

En cese de operaciones del Consorcio, haría que una porción de los productores que le entregan su producción, optaran por vender una parte o la totalidad de sus tierras, lo que en una cadena sin fin podría redundar en una caída de los precios y desmembramiento de las unidades productivas tradicionales.

INDUSTRIA DE LA CAÑA.

1. Rendimiento Industrial.

El cese de operaciones del Consorcio, podría disminuir los rendimientos de la caña de los productores de la zona, al ser ésta, en algunos casos, procesada por los trapiches de la zona, lo que redundará en una disminución de ingresos para el productor.

2. Molienda regional.

Dadas las características del Ingenio Juan Viñas y del Trapiche Ortuño, no se tiene claridad de la posibilidad de estas empresas, en conjunto con 9 trapiches más de la zona, de poder comprar y procesar la caña que hoy en día recibe Atirro. Por tanto, se podría prever una sobre oferta de caña o una disminución del volumen cortado (ante bajos precios o falta de compradores el productor decide no cortar), en cuyo caso ambos podrían redundar en una baja en los precios de la misma, y por tanto en menores ingresos para el productor, con el consecuente desencadenamiento de acontecimientos negativos a nivel social, financiero y económico.

3. Entregadores de caña a AGROATIRRO.

Del total de 572 entregadores reportado por LAICA para la región de Turrialba y Juan Viñas, el 78.8% (451 entregadores) se podrían ver afectados para la comercialización de producción, pues entregan su caña a AGROATIRRO R.L., siendo ellos en su mayoría (332) pequeños productores, con volúmenes que oscilan entre las 10 y 422 TMC.

4. Exclusión de productores de la participación en la Agro – Industria de la caña.

El cese de operaciones, de AGROATIRRO, llevaría a los productores de estos cantones a la posición que tenían hace 10 años, donde su participación en las decisiones de la industria era nulas.

5. Pérdida de valor del ingenio.

Se prevé que con el cese de operaciones del Consorcio, el ingenio como tal sufra una pérdidas en el valor del mismo, además de ser un activo que se considera de baja liquidez por su antigüedad e inadecuado régimen de mantenimiento y reparaciones; pues un eventual comprador o arrendante, deberá solucionar estos problemas de forma prioritaria e inmediata, si desea ponerlo en operación con respecto a las actuales exigencias de la ley, y en especial del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, en el tema relacionado con calderas.

ELEMENTOS ECONÓMICOS / FINANCIEROS

1. Monto de recursos financieros inyectados a la economía.

Agroatirro, en la zafra 2012-2013 inyectó a las economías de Turrialba y Jiménez un monto neto de ₡ 2.587,6 millones.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

A partir de una velocidad de circulación del dinero de 4.0 veces, el monto circulado en la economía, a partir de los recursos inyectados a esta por el Consorcio Agroatirro en la zafra 2012-2013, ascienden a ₡ 10.350,9 millones.

2. Riesgo de pérdida de Capital Social.

- *Del aporte de las Afiliadas a Agroatirro R.L.*

Riego financiero para las afiliadas al consorcio AGROATIRRO R.L., ya que han capitalizado en él un monto de ₡318.0 millones, siendo las de mayor riesgo el INFOCOOP con ₡ 129.4 millones (40.7%), seguida por Coopecañita R.L. con ₡ 113.2 millones (35.6%) y Coopeatirro, R.L. con ₡ 61.1 millones (21.7%).

- *Del aporte de capital Social de los asociados en las Afiliadas a Agroatirro R.L.*

Riego financiero para los productores asociados a las afiliadas del consorcio AGROATIRRO R.L., ya que han capitalizado en ellas un monto de ₡228 millones.

3. Acceso a recursos financieros por parte de los productores.

- *Convenio de Financiamiento de Insumos a los productores.*

La inseguridad del futuro mercado y sus precios, hacen que a futuro, la posibilidad de crédito para insumos sea vertida o disminuida.

- *Programa de Reactivación Cañera.*

Los productores financiados a través del Programa podrían entrar en problemas para continuar haciendo frente a sus deudas ante Banca para el Desarrollo por varias razones:

- ✓ *Carencia total de mercado.*
- ✓ *Carencia parcial de mercado, al no poderse aplicar la protección contractual de que el ingenio se compromete a comprarle el 100% de la caña producida a través de plantaciones financiadas con recursos del Programa de Reactivación Cañera.*
- ✓ *Su producción podría ser pagada en extra cuota, al no poderse aplicar la protección contractual de que si entrega la caña producida al Consorcio se le pagará 100% en cuota.*

MODELO COOPERATIVO (IMAGEN Y DESARROLLO).

- 1. Los organismos cooperativos activos de la provincia de Cartago se podrían ver afectados en las siguientes proporciones:**

- *21.7% del total de la provincia de Cartago.*
- *100% en el cantón de Jiménez.*
- *57.1% del cantón de Turrialba.*
- *75% del distrito de Turrialba.*
- *100% del distrito de la Suiza.*

- 2. Sin desligar la responsabilidad de los organismos cooperativos afiliados, sus representantes y las administraciones del Consorcio, se considera que se verá afectada y cuestionada la imagen del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo."**

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

VII CONCLUSIONES

1. El inadecuado manejo operativo y financiero del Consorcio AGROATIRRO RL hizo que el comportamiento histórico de sus afiliadas, Asamblea, Consejo de Administración y Gerencias, tendiera a institucionalizar la práctica de una continua solicitud de nuevos recursos y prórrogas en sus pagos al INFOCOOP, sin que dichas acciones de apoyo por parte del Instituto fueran capitalizadas en forma efectiva por todos los integrantes.

Esta situación llevó al Consorcio a su actual grado de deterioro operativo y financiero, dados los históricos resultados negativos durante el período en estudio, los problemas operativos del ingenio (calderas principalmente), plantaciones y maquinaria. Al no conseguir los recursos necesarios para afrontar la iliquidez actual y mejoras requeridas en el corto plazo, existía la alta probabilidad de quiebra técnica del Consorcio tal y como sucedió.

2. En sus actuales condiciones financieras, no existe posibilidad para el Consorcio de acceder a otras fuentes de recursos.
3. La empresa dejó de operar como negocio en marcha desde la zafra del 2017, que fue la última realizada por parte de AGROATIRRO R.L.

Se debe indicar que mediante oficio JD 023-2018/2019 del 05 de diciembre del 2018, la Junta Directiva de Laica atendió oficio de noviembre emitido por el Gerente de AGROATIRRO R.L., Ing. Jesús Villalobos Gamboa, donde manifestó la imposibilidad por fuerza mayor, de realizar la zafra del año siguiente y solicitó que la misma fuera procesada por los Ingenios de Juan Viñas y COOPEVICTORIA RL. Dicha petitoria la analizarían en el seno de la institución según lo señalado en la nota de LAICA.

4. Mediante el oficio DE-1322-2019 dirigido a la Junta Directiva de LAICA, la Dirección Ejecutiva informó que no se tenía previsto realizar la molienda de la zafra 2019/2020 y que se diera el carácter de excepcionalidad como la zafra anterior para que la molienda se hiciera por medio de Juan Viñas y COOPEVICTORIA R.L.
5. Al 30 de julio del 2017, los créditos que el INFOCOOP había otorgado para fortalecimiento del Consorcio Cooperativo AGROATIRRO, R.L. ascendían a la suma de ₡ 5.323.millones.
6. La garantía que respalda la operación de crédito, es el patrimonio del Contrato de Fideicomiso 181-2009 por **₡ 5.634.089.445,56**.
7. En el proceso de adjudicación del Fideicomiso de Garantía 181-2009 quedó un saldo al descubierto de la deuda por la suma de ₡194.074.925.35 y quedó al descubierto la recuperación de la participación asociativa y la coinversión.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Según los Estados Financieros intermedios del INFOCOOP al 30 de septiembre del 2020, muestran un saldo de ₡298.002.000.00 (En el Estado Financiero auditado al 2017 el saldo de la participación asociativa es de ₡129.412.332.00 y la coinversión es de ₡189.250.851.00) para un total al descubierto de ₡492.076.925.35, que debe valorarse por la posible pérdida generada por la no recuperación de estos saldos.

8. En los últimos años, el Consorcio AGROATIRRO RL ha invertido pocos recursos para hacer frente al mantenimiento adecuado de las plantaciones de caña azucarera.
9. Los actuales problemas de flujo de caja y control financiero, evidencian que en el Consorcio no hubo adecuadas prácticas de uso y control de estos elementos.
10. El origen de los problemas financieros de AGROATIRRO R.L. se centran en los siguientes elementos:
 - Carencia histórica de capital de trabajo.
 - Histórica baja inversión en plantaciones de caña, propias y alquiladas, así como faltante de materia prima.
 - El costo financiero de extracuota para el ingenio como para los productores.
 - Monto de inversión y mantenimiento del ingenio, no acorde con la edad y exigencias del mismo, lo que genera paradas no programadas de la agroindustria.
 - Faltante de Ingresos por el no procesamiento de caña suficiente para mantener una economía de escala.
 - Ingresos netos no percibidos por caña propia, debido al alquiler de fincas del Consorcio a parceleros, faltando pocos meses para la zafra, lo que generó egresos por compra de caña, superiores a los ingresos por alquiler y cobro de atención de plantaciones.
11. El ingenio de Agroatirro R.L. ha visto amenazada la continuidad de su operación, debido a la problemática que se presentaba en el área de calderas; tanto por la aplicación del Reglamento de Calderas, Decreto N°26789 (MTSS) y sus actuales características estructurales, pues técnicamente los profesionales del ingenio consideraron que no se cumplían los estándares aplicables por dicho reglamento; en consecuencia, se estimaba un eminente cierre de las mismas. Por ello, dado que se esperaba sustituir las calderas a partir de la zafra 2014-2015, y que durante el 2017 se operaría con las actuales, era necesario iniciar de forma inmediata con un proceso de mantenimiento y reparación adecuada de éstas, para así contar con argumentos atenuantes para negociar con el Ministerio de Trabajo.
12. Como toda organización dinámica en su operación e inmersa en un ambiente geográfico, socio cultural, financiero y empresarial, el Consorcio estaba sujeto a una serie de riesgos, de los cuales existe una identificación que no fue tomada en cuenta para gestionar la empresa, tanto por parte de AGROATIRRO R.L. como del INFOCOOP (en los puestos decisores).

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

13. A las Participaciones Asociativas en general se les otorgó plazos extensos de recuperación, sin establecer en la normativa límites de participación; además, normativa es exigua en el mecanismo de la aplicación de pérdidas, seguimiento de la participación, casos y mecanismos en los que el INFOCOOP puede intervenir en salvaguarda de los recursos públicos, mantener el impacto social y normar las estructuras de control y su seguimiento.
14. **El Consorcio no cumplió con los supuestos que se analizaron en la viabilización integral que se realizó en el 2014, ni la del 2006, ni la del 2010;** tampoco hizo informes o análisis que evidenciaran las causas por las cuales no se logró cumplir con los supuestos, para así establecer desviaciones y hacer correcciones sobre la marcha, con el fin de que las mismas se fueran cumpliendo y fueran lo más reales posibles.
15. Es importante indicar, que a nivel meramente financiero el otorgar nuevos recursos a AGROATIRRO R.L. representaba un riesgo significativo para el INFOCOOP, ya que actualmente el Consorcio no ha estado produciendo en su punto de equilibrio actual, el cual es aproximadamente 107.000 TMC, y actualmente su producción por zafra era alrededor de 74000 TMC. Esto debido al deterioro de su producción del 2008 a la fecha.

Esta situación de incumplimiento hacía que la cuota asignada comenzara a presentar una disminución, que se mantuvo hasta la zafra 2012-2013, situación que afectó tanto a productores como al ingenio, pues se corría el riesgo de que un aumento de la producción para las siguientes zafras fuera considerado y pagado como extra cuota por LAICA (se pagaba un 33% del precio de la caña asignada en cuota), agravando aún más los problemas financieros del Consorcio.

16. Para diciembre del 2016 se dio un incremento sustancial en el patrimonio debido a una corrección monetaria, correspondiente a la capitalización del superávit por revaluación. Según el informe de auditoría, las pérdidas de los años 2015 y 2016 por ₡550 millones y ₡464 millones respectivamente, fueron absorbidas mediante la aplicación al capital por corrección monetaria, con base en el artículo 50° del Estatuto del Consorcio.

En este punto es importante mencionar que el Consorcio realizó un avalúo a las propiedades fideicomitadas, el cual incrementaría el valor del patrimonio del Fideicomiso, sin embargo, para realizar el ajuste en sus estados financieros, primero se debía realizar un análisis jurídico de las propiedades y posteriormente solicitar al fiduciario el ajuste en el patrimonio de acuerdo al avalúo realizado.

El ajuste en el patrimonio del Fideicomiso se realizó hasta en el mes de julio del 2017. Sin embargo, el capital por corrección monetaria se realizó previo al procedimiento correspondiente, por lo que se considera que el Consorcio no debió realizar esos ajustes en sus estados financieros, con lo cual modificaría sustancialmente los resultados a diciembre del 2016.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

-
17. Mediante un análisis técnico se hace materialmente imposible para INFOCOOP, como ente único, realizar un plan de salvamento a nivel financiero de AGROATIRRO, RL.
 18. No se pudieron consolidar procesos permanentes y continuos de aportes de capital por parte de los asociados o afiliadas a los organismos cooperativos, como herramienta para complementar los recursos requeridos para el desarrollo empresarial.
 19. Si bien existen vacíos en la normativa interna que rige las participaciones asociativas, lo que afecta sustancialmente su ejecución, se considera que es la omisión en la aplicación efectiva de la normativa lo que no permitió el alcance de los objetivos de las Participaciones Asociativas vigentes.
 20. No se solicitaron garantías de ningún tipo a los organismos beneficiarios de las Participaciones Asociativas, de manera tal que el INFOCOOP no pudo asegurar la recuperación de los fondos en el caso de que estos organismos no tuvieran la capacidad e incluso la voluntad de pagar.
 21. El control institucional sobre los recursos públicos, la operación de los organismos cooperativos y resultados de las participaciones asociativas no ha dado los mejores resultados, a pesar de la existencia de estructuras de control y otros mecanismos de apoyo.
 22. Existe incapacidad operativa institucional para actuar como asociado y miembro de un Consejo de Administración de una empresa en marcha y tomar las decisiones que se requerían.
 23. No hubo claridad si el objeto de una Participación Asociativa es financiero o social, ésto bajo la claridad de que la Contraloría General de la República ha advertido a la institución en varias ocasiones, velar por el resguardo y recuperación de los recursos públicos.
 24. No se generaron mecanismos necesarios de sistematización, monitoreo y evaluación de efectos e impactos socioeconómicos en productores y las comunidades de influencia.
 25. Considerando que la herramienta de las Participaciones Asociativas no puede considerarse en sí mismo como un fracaso, pues sus resultados se deben principalmente a omisiones en la aplicación de su normativa, carencia de compromiso y aportes de capital social de sus asociadas o afiliadas y los cambios generales en el entorno de los proyectos que les dieron origen, se considera importante sean replanteadas en su integralidad.
 26. De conformidad con análisis realizado, se indica que un proceso de disolución de un organismo cooperativo beneficiario de una Participación Asociativa nunca se contempló, ni se gestionó el procedimiento requerido, ni los criterios legales para realizarlo; más si aún hay recursos por recuperar. Tampoco se conocen las implicaciones legales sobre responsabilidades al respecto.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

VIII RECOMENDACIONES

- 1- Establecer las políticas y procedimientos institucionales que regirán en nuevas Participaciones Asociativas en cooperativas, mediante los cuales se delimiten las responsabilidades y obligaciones de los participantes y se fortalezcan los mecanismos de control y de Participación Asociativa.
- 2- Mejorar la conformación de los equipos de atención que elaboren estudios de factibilidad y seguimientos, para que cuenten con capacidades técnicas, profesionales y de experiencia en la actividad de que se trate.
- 3- Delimitar los tipos de financiamiento requeridos en una Participación Asociativa, para evitar que perennemente se acuda al INFOCOOP.
- 4- Establecer límites de participación e incluir normativa al respecto como aplicación de pérdidas, seguimiento, intervención y normar estructuras de control y seguimiento.
- 5- En el caso de cierre de operaciones, que éstas se basen en estudios técnicos por parte de una Comisión creada para tal fin e informar a la Junta Directiva para realizar las gestiones y procedimientos ordenados para su cierre y posterior disolución.
- 6- Velar porque en los organismos con Participación Asociativa del INFOCOOP se dé la diversificación de ingresos o negocios productores de efectivo.
- 7- Promover que los profesionales que conformen las estructuras de control sean los adecuados para las necesidades reales de la Participación Asociativa, con el conocimiento y experiencia necesarios; asimismo, establecer indicadores de gestión que permitan evaluar la calidad de los servicios que se brindan.
- 8- Velar porque los cuerpos directivos y personal de los organismos cooperativos con Participación Asociativa, se encuentren capacitados en herramientas de administración como presupuestos, flujos de caja y análisis financiero, entre otros.
- 9- Verificar porque los asesores en organismos con Participación Asociativa sean conocedores de la actividad que se desarrolla en el ente cooperativo.
- 10- Fortalecer las actividades de supervisión y monitoreo que brinde el INFOCOOP y velar porque los funcionarios cuenten con la expertiz suficiente en la actividad o sector de negocio en que se desenvuelve la cooperativa.
- 11- Generar herramientas legales y de negocio para brindar atención oportuna e intervenir adecuadamente una Participación Asociativa, en caso de caer en recesión financiera.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

-
- 12- En complemento de la aportación de recursos financieros por parte del INFOCOOP, establecer procesos obligatorios de capitalización en las Participaciones Asociativas por parte de sus afiliadas o asociados, cuyo incumplimiento parcial o total sea causa de rompimiento del Contrato de Participación.
 - 13- Que el monto de aportación por parte del INFOCOOP cuente con una garantía real que resguarde y proteja la inversión ante cualquier incumplimiento por parte del organismo receptor.
 - 14- Generar los mecanismos necesarios, por medio de la normativa, para sancionar o ajustar las acciones que se deban tomar si los objetivos planteados en la participación asociativa no se están cumpliendo, considerando para ello que las empresas en marcha no esperen los largos plazos institucionales para la toma de decisiones.
 - 15- Generar los mecanismos necesarios de sistematización, monitoreo y evaluación para determinar el aporte social de las Participaciones Asociativas en su área de influencia.
 - 16- EL INFOCOOP debe normar y controlar el nivel de endeudamiento de las cooperativas que tengan participación asociativa, así como monitorear sus flujos de caja, de manera que éstos generen sus propios ingresos que les permitan cubrir tanto sus operaciones como sus compromisos financieros y elaborar indicadores de riesgo y las estrategias a seguir.
 - 17- Que los organismos cooperativos cuenten con las herramientas de administración sana como son los flujos de caja, los Planes Estratégicos y Planes Operativos, entre otros, que permitan gestionarse eficientemente, así como un sano control interno.
 - 18- Gestionar la participación de actores como el Ministerio de Agricultura y Ganadería y PROCOMER, entre otros, para generar mayores impactos económicos y de desarrollo en las regiones.
 - 19- Promover valoraciones técnicas y no políticas, de la gestión que realicen los miembros de las estructuras de control de las Participaciones Asociativas.
 - 20- Establecer una Comisión Interinstitucional conformada por funcionarios del Departamento de Supervisión Cooperativa, de la Asesoría Jurídica, la Dirección Ejecutiva, la Sub Dirección Ejecutiva, el Departamento de Asistencia Técnica y el Departamento Administrativo Financiero, con el fin de determinar la ruta legal y técnica a seguir para la disolución de AGROATIRRO R.L; máxime que tiene al descubierto el saldo de la Participación Asociativa y la Coinversión.
-

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN AGROATIRRO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE DICIEMBRE 2003 A JUNIO 2019-

Informe FINAL de auditoría AI 327-2020 de noviembre 2020

Auditor Asistente asignado al estudio

**Lic. Wolfgang Molina Acuña
AUDITOR ASISTENTE**

Revisado y aprobado

**Lic. Guillermo Calderón Torres
AUDITOR INTERNO**

WMA/GCT/JCV