

2016 - 2018

Memoria Institucional

INFOCOOP

RUMBO A UN NUEVO ENFOQUE



INFOCOOP

Instituto Nacional de
Fomento Cooperativo

Confeccionado por:

MAE. Eugenia Obando Rivas

Asesora Estratégica, Desarrollo Estratégico

Revisado por:

MSC. Sergio Salazar Arguedas

Gerente, Desarrollo Estratégico

Tabla de contenido

Contents

INTRODUCCIÓN	5
Misión	8
Introducción Don Gustavo	9
Promoción y Desarrollo Cooperativo	11
Asistencia Técnica	14
Educación y Capacitación: fomento de la enseñanza y divulgación del cooperativismo	16
Supervisión Cooperativa	18
Programa Administrativo	19
Comunicación e Imagen	21
Desarrollo Estratégico	22
Tecnologías de la Información y Comunicación	24
Desarrollo Humano	24
Asesoría Jurídica	25
Administrativo Financiero	25
Comisiones Institucionales	26
Intervención del INFOCOOP	27
Modernización del INFOCOOP: Para el desarrollo del Sector Cooperativo	33



INTRODUCCIÓN







El cooperativismo es, sin duda, un modelo relevante en el desarrollo económico y social del país. Y, precisamente el fomento de este modelo social es la esencia del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) desde hace más de 45 años.

Lo anterior se traduce en los siguientes servicios: Promoción, capacitación y educación, financiamiento, asistencia técnica, supervisión cooperativa y divulgación del quehacer institucional.

En el nivel interno, se cuenta con el Programa Administrativo como soporte para atender las necesidades de los servicios sustantivos de la Institución. Dichas áreas son: Administrativo financiero, asesoría jurídica, comunicación e imagen, desarrollo estratégico, desarrollo humano y tecnologías de la información y comunicación.

Además, para reafirmar que el modelo cooperativo es de alto impacto económico y social en Costa Rica, según datos del último Censo Nacional Cooperativo (2012), el modelo agrupa a 887.335 cooperativistas, lo que representa el 21% de la población nacional. Las 594 cooperativas existentes aportan prácticamente en todos los sectores de la economía, cubriendo actividades financieras, comercio, industria manufacturera, agricultura, ganadería, educación, electrificación, entre otras.

Es importante mencionar que desde el año 2017 y hasta el año 2019 fue un periodo de transición para el INFOCOOP. El 28 de febrero del 2017, mediante decreto ejecutivo 40214-MP-MTSS, se firmó la intervención de la institución en la administración Solís Rivera

Uno de los resultados del informe de auditoría de la Contraloría General de la República en el manejo de la gestión institucional y que incidieron en dicha intervención, fue que la Institución no realiza una supervisión adecuada sobre los financiamientos otorgados a las cooperativas en las diferentes líneas de crédito. Con ello no se permita asegurar el uso de sus recursos por parte de las cooperativas, garantizar la recuperación de los créditos y comprobar el cumplimiento de los objetivos de los financiamientos.

Por lo anterior, una de las funciones que debía cumplir la junta Interventora fue la definición de políticas internas que aseguren una adecuada distribución de la cartera de crédito, las participaciones asociativas y los servicios de Infocoop, con el fin de hacer cumplir su objetivo legal de promover y financiar el cooperativismo en todos sus niveles y mejorar las condiciones socioeconómicas de los habitantes de escasos recursos de todo el territorio nacional.

Y uno de los logros obtenidos fue la aprobación de una nueva política y reglamento de financiamiento para el Infocoop, en ella, se establecen todos los parámetros para el análisis y valoración de los créditos, incluida la valoración de riesgo crediticio y el adecuado manejo y registro de los expedientes de crédito.

Los lineamientos estratégicos del Infocoop son los siguientes:

Misión

“Somos una institución pública de fomento y desarrollo, que difunde, promueve, fortalece, financia y supervisa a las asociaciones cooperativas a través de recursos tecnológicos, financieros y humanos identificados, comprometidos y capacitados, mejorando las condiciones de vida de las y los habitantes del país y fortaleciendo la cultura democrática costarricense.”

Visión

“Seremos una institución de desarrollo, líder en la promoción y fomento del cooperativismo, que brinda servicios de excelencia en el ámbito nacional, con capital humano identificado con los valores y principios cooperativos y en continuo aprendizaje; aplicando conocimientos y metodologías innovadoras, propiciando alianzas y redes para mejorar el bienestar social, económico, equitativo y sostenible de la población.”



Introducción Don Gustavo



Promoción y Desarrollo Cooperativo





El INFOCOOP desde el Departamento de Promoción continúa desarrollando el modelo cooperativo en todo el territorio nacional, creando empresas de la Economía Social, con proyectos productivos y competitivos, fortaleciendo las de reciente constitución, buscando que generen nuevos puestos de trabajo con implicación en sus comunidades y articulados en redes que potencien capacidades y oportunidades a sus habitantes.

Durante este periodo y para evidenciar el desarrollo del modelo cooperativo, se indican los logros más relevantes:

Se atendieron 30 emprendimientos, generando 505 puestos de trabajo, principalmente en la Región Central, con ello se mejoró la calidad de vida de los cooperativistas de dicha región.

Grupos pre-cooperativos: atendidos en este periodo 193 grupos

Promotores cooperativos: se obtuvo la certificación en la transferencia tecnológica sobre el modelo de abordaje de grupos pre-cooperativos, participaron organismos de integración de todo el territorio nacional: UNCOOSANTOS R.L., URCOOGUAR.L. Y URCOPA R.L. entre otros

Proyectos realizados

Germinadora área económica San Vito y Pittier: Para desarrollar las habilidades de la población beneficiada se continúa con el proceso de capacitación masiva (MCM) con el componente cooperativista. Se prepararon 85 auxiliares en proyectos de inversión (APIS).

Aceleradora de Empresas Cooperativas: Implementación de la aceleradora de empresas coope-

rativas (ADEC), con un espacio de co-working para tres emprendimientos en el Edicoop, con completa conectividad a internet, y apoyo con telefonía IP, impresión, archivo y espacio de reuniones

Plataforma de comercialización virtual: para apoyar a las cooperativas de reciente constitución, se implementó dicha plataforma www.mercoopcr.com/www.mercoopcr.coop con el fin de mejorar su nivel de proyección de ventas.

Ferias: Participación en la Expo pymes: "Fomentando la asociatividad cooperativa", asistieron 400 personas, 26 cooperativas, 20 stand exhibiciones

A continuación, se detallan las cooperativas creadas durante el periodo 2016-2018.

Ilustración 1.

Cooperativas creadas por región en el periodo 2016-2018



Total de cooperativas creadas: 154

Asistencia Técnica

Impulsar la competitividad de las cooperativas, mediante su fortalecimiento integral y para mejorar el nivel de vida de su base asociativa es parte de nuestro objetivo estratégico.

Por ello continuamos brindando servicios en gestión empresarial, planificación estratégica, planes de negocios, análisis financiero, mercadeo y otros.

Por otro, lado a partir del 2017 incorporamos el concepto de valor público en los servicios de asistencia técnica, procurando dar mayor valor a las cooperativas, pero sobre todo, a las personas que forman parte de ellas, incidiendo directamente en su calidad de vida.

Además, hemos brindado atención a las cooperativas que forman parte de nuestra cartera financiada concentrando esfuerzos en enfoques regionales y sectoriales, dando valor agregado e innovación a nuestros servicios.

Desde 2016 y hasta 2018 se ha atendido cerca de 70 cooperativas anuales, ubicadas principalmente en la Región Central, Pacífico Central y la Brunca. En el año 2018 se implementaron nuevas estrategias de atención sectorial beneficiando a sectores importantes como educación, transportes, taxis, pesca, café, agroindustria, palma aceitera, caña de azúcar y servicios múltiples. Se logró atender 24 cooperativas distribuidas en 24 distritos clasificados como prioritarios según el Plan Nacional de Desarrollo.

Las cooperativas del sector agroindustrial contaron con atención prioritaria desde el departamento de Asistencia Técnica a través del

Programa de Agricultura de Precisión y el Programa de Agrocadenas de valor, sobre todo en zonas de rezago social como Upala, La Cruz, Los Chiles, Los Santos, Coto Brus, Parrita, y zonas altas cafeteras de la provincia de Guanacaste y el cantón de Montes de Oro.

Entre 2016 y 2018 se invirtieron más de ₡80 millones en investigación aplicada, capacitación a productores, desarrollo de nuevos productos, mejora de cultivos y de terrenos, de la mano de cen-

tros de excelencia académica de la Universidad de Costa Rica y el Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Actualmente, continuamos con el seguimiento de esos proyectos con la finalidad de que las cooperativas aprovechen al máximo esos esfuerzos de investigación, y que mediante la coordinación con otras instancias del sector público, se trasladen esos conocimientos y capacidades en beneficio de los hombres y mujeres del área rural y sus familias.

Tabla 1.

Cooperativas atendidas, distritos prioritarios según Plan Nacional de Desarrollo 2015-2018

Organismo cooperativo	Distrito
Coosec.R.L.	San Isidro del General
Uncoopac R.L.	Barranca
Cooprosanvito R.L.	San Vito
Coopesabalito R.L.	Sabalito
Coopepiña R.L.	Pital
Coopetrain R.L.	Horquetas
Coopecamisur R.L.	Daniel Flores
Coopeande R.L.	Aguas Zarcas
Coopetriunfo R.L.	Piedras Blancas
Coopetsiola R.L.	Telire
Cooprena R.L.	Pavas
Coopecep R.L.	Buenos Aires
Coopesilencio R.L.	Quepos
Coopebelice R.L.	La Cruz
Coopecacao Norte Norte R.L.	San José
Coopeparrita Tropical R.L.	Parrita
Coopeprosal R.L.	Dos Ríos
Coopequepos R.L.	Boca Vieja
Cooproarrosur R.L.	Palmar Norte
Coopecalifornia R.L.	Parrita
Concoosur R.L.	San Isidro
Cooparroz R.L.	Playón
Coopeduchi R.L.	Chirripó
Coopecureña R.L.	Puerto Viejo

Fuente: matriz de atención de cooperativas 2016

Tabla 2.

Cooperativas atendidas, distritos prioritarios según Plan Nacional de Desarrollo 2016-2018

Organismo cooperativo	Distrito
Bambucoop R.L.	Páramo
Concoosur R.L.-	San Isidro
Cooparroz R.L.	Playón
Coopeande 7 R.L.	Aguas Zarcas
Coopebelice R.L.	Santa Cecilia
Coopecacao Norte Norte R.L.	San José
Coopecalifornia R.L.	Parrita
Coopecarnisur R.L.	Daniel Flores
Coopelácteos Norte Norte R.L.	Upala
Coopeprosal R.L.	Dos Ríos
Coopesabalito R.L.	Sabalito
Coopesilencio R. L.	Quepos
Coopetrabasur R.L.	Laurel
Coopetrain R.L.	Horquetas
Coopetriunfo R.L.	Piedras Blancas
Coopetsiola R.L.	Telire
Cooprena R.L.	Pavas
Cooprosanvito R.L.	San Vito

Fuente: matriz de atención de cooperativas 2016-2018

Tabla 3.

Cooperativas atendidas con enfoque regional y sectorial. Periodo 2018

Organismo cooperativo	Región
Coopevolcanes R.L. Coopepropigua R.L. Coopebajos del Toro R.L. Cooperenacer R.L. Coopecubujuqui R.L.	Huetar Norte
Coopeagrita R.L. Coopali R.L. Coopecuna R.L.	Huetar Caribe
Coorosol R.L. Coopepollo R.L.	Chorotega
Coopecalifornia R.L. Coopepromar R.L. Coopeproguata R.L. Coopeprotuna R.L. Coopemiramontes R.L. Coopepitahaya R.L.	Pacífico Central
Coopenacional R.L. Coopese seguros R.L. Coopejornal R.L. Uncosantos R.L. Coopetarrazú R.L. Coopezarcero R.L. Cooprena R.L. Coopesarapiquí R.L. Avicoop R.L. Coopeinsemu R.L. Coopecreativa R.L. Coopecoceic R.L. Coopevisión R.L. Coopebrisas R.L. Coopellanobonito R.L. Coopegamamujer R.L.	Central

Educación y Capacitación: fomento de la enseñanza y divulgación del cooperativismo

Ese servicio se brinda con el propósito de reforzar y articular esfuerzos en materia de educación cooperativa del movimiento socioeconómico en Costa Rica, el cual pretende fortalecer las habilidades, destrezas y competencias de los asociados (as) de las cooperativas

De las actividades realizadas en el periodo, se destaca la participación de 811 personas en la Semana Nacional del Cooperativismo.

Además, se realizó el Encuentro Nacional de Líderes con una participación de 781 personas.

En el periodo se realizaron 20 campamentos con una participación de 1396 jóvenes, niños de Coocique R.L., URCOZÓN R.L., Junior Achievement, TEC, TCU, UCR, DRE Alajuela.

En este periodo se realizaron 20 campamentos con una participación de 1396 jóvenes, niños de Coocique R.L., URCOZÓN R.L., Junior Achievement, TEC, TCU, UCR, DRE Alajuela.

Otras actividades a destacar son:

Expojoven: para continuar generando experiencias prácticas que le permitan a la juventud estudiantil incursionar en el cooperativismo e identificar posibilidades de crecimiento empresarial se participó en dicha feria con una asistencia de 903 jóvenes y docentes.

También se realizó una actividad con la Municipalidad de San José con la participación de 30 jóvenes.

En Coopex participaron 100 jóvenes y 20 potenciales asociados.

Otra de las actividades relevantes son los talleres para docentes se contó con la participación de 713 personas.

Dentro de las acciones formativas se encuentran:

Curso de manipulación de alimentos: se capacitaron 549 personas.

Servicio al cliente, excelencia en la gestión y trabajo en equipo: se capacitaron 1103 personas.

Incubación Extramuros para Coopeagropal R.L.: se capacitaron 18 jóvenes.

Neuromarketing y mercadeo: se capacitaron 40 personas.

Programa de habilidades digitales y cooperativas: se capacitaron 47 personas, acción realizada a la medida para Coopesuperación R. L..

Otorgamiento de crédito

Para continuar con el desarrollo del cooperativismo, el INFOCOOP otorga créditos en condiciones favorables a proyectos cooperativos que potencien el bienestar de la población en general. Las cooperativas a las que hemos facilitado herramientas crediticias se encuentran ubicadas en todo el país.

Para dar un seguimiento a los créditos otorgados durante el periodo 2017-2019, se diseñaron diversas herramientas y procedimientos, tales como:

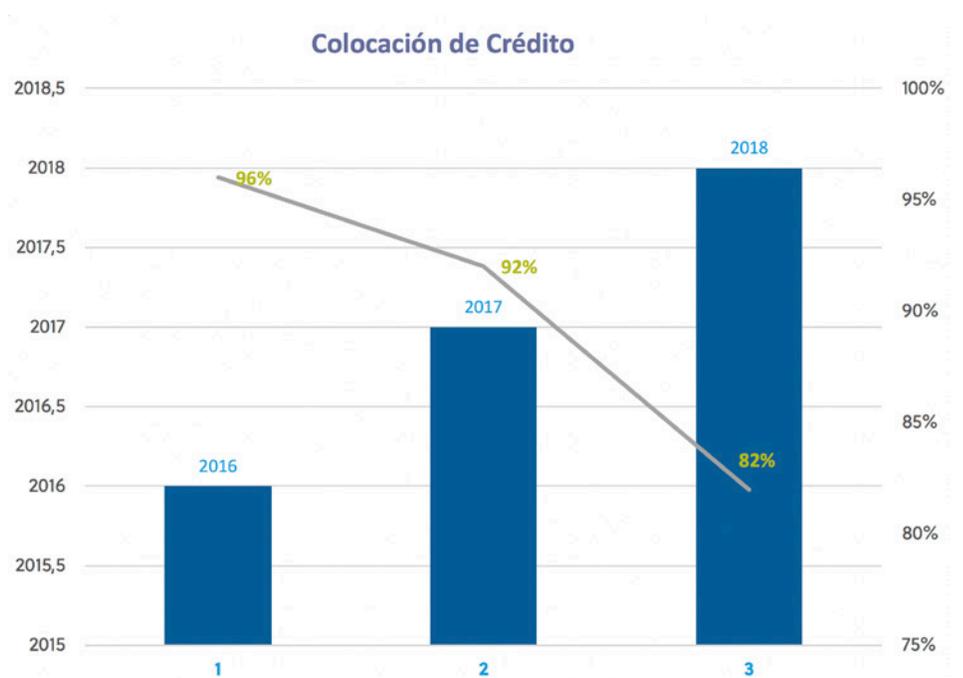
- Índice de deterioro de Infocoop
- Marco Teórico del Modelo de Tasa de Equilibrio
- Modelo de Apetito del Riesgo
- Procedimiento de Trazabilidad de créditos
- Procedimiento de garantías
- Procedimiento para supervisión de créditos otorgados por el Infocoop de fondos propios, juveniles y PI-480
- Metodología para la administración y control del riesgo crediticio del Infocoop
- Incorporación de elementos sociales en el análisis de crédito
- Alianza con otras entidades mediante convenios que coadyuven a la colocación del crédito en poblaciones vulnerables: INCAE, FIDEIMAS, SINIRUBE E IMAS
- Revisión de procesos y procedimientos del departamento
- Revisión de las políticas y reglamentos vinculados a la colocación de crédito
- Elaboración de propuestas para el análisis del impacto social de los créditos





Ilustración 2.

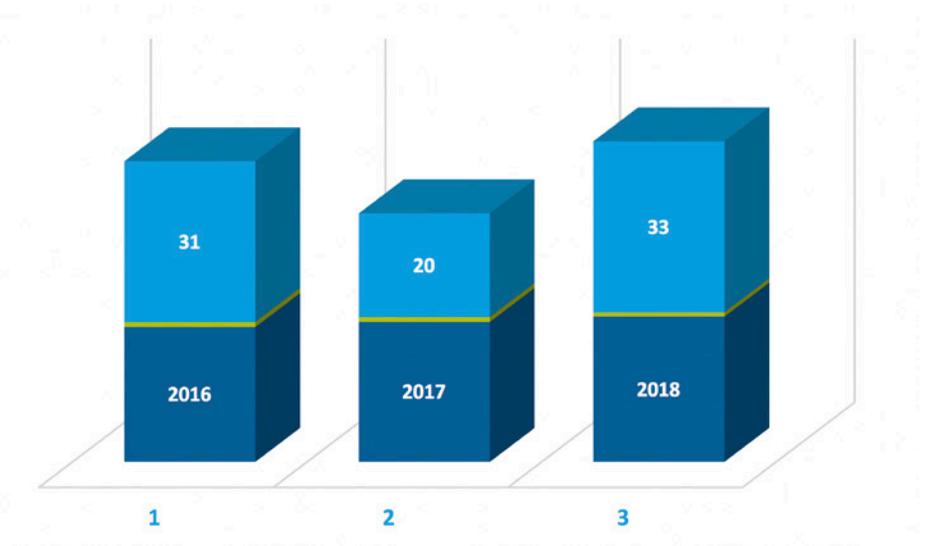
Colocación del crédito



Durante este periodo se colocaron 65346.1 millones de colones y en la siguiente ilustración se indica las cooperativas beneficiadas con esa colocación.

Ilustración 3.

Cooperativas beneficiadas



Supervisión Cooperativa

La labor de Supervisión Cooperativa es fiscalizar que todas las cooperativas cumplan con el marco jurídico legal y contable que dicta dicha Ley de Asociaciones Cooperativas, por medio de auditorías, atención de consultas, realización de procesos de disolución cooperativa.

Durante el periodo 2016-2018, se realizaron 25 auditorías, según las recomendaciones se dio seguimiento a 57 cooperativas y se inspeccionaron 47.

Otro logro importante es que se atendieron 1534 consultas, se revisaron 882 estados financieros, y se le dio seguimiento de revisión a 23 estados financieros, se asistió a 56 asambleas, se realizaron 58 estudios de disolución, se gestionaron 18 procesos de disolución y se legalizaron 1162 libros



Programa Administrativo







Comunicación e Imagen

La labor de Comunicación e Imagen se enfoca en desarrollar procesos de comunicación masiva e interpersonal, orientados a fortalecer la educación cooperativa, la divulgación de logros y proyectos, la buena imagen pública y la articulación del INFOCOOP y del sector cooperativo.

La comunicación es un eje transversal a la labor del INFOCOOP, es por eso que durante estos años se dio énfasis a promover el trabajo que desde el INFOCOOP se ha desarrollado para fortalecer al sector cooperativo y también a los logros del cooperativismo.

Por otro lado, el impulso de eventos y actividades para inclusión de la juventud y niñez han sido ejes estratégicos de nuestra comunicación; es por esto que se desarrolló la campaña "Marca Coop" que pretendía romper con mitos del cooperativismo y así lo jóvenes vean el modelo como una opción de emprendimiento empresarial. En cuanto a los niños realizamos visitas a diferentes centros educativos con la presentación de una obra de teatro para fomentar los valores del cooperativismo.

Uno de los logros trascendentales fue el cambio de la de la imagen gráfica del INFOCOOP, renovando visualmente la imagen de la institución, de cara a los procesos de mejora que se han venido dando en otras áreas.

Además, se ha tratado de fortalecer la presencia semanal del INFOCOOP con los diversos medios de comunicación a través de comunicados de prensa, plan de colocación publicitaria, redes sociales, más de 70 producciones audiovisuales realizadas entre las

cuales se destaca el programa de televisión La Coope; que se ha transmitido de manera permanente durante los últimos 2 años y el programa radial Costa Rica Cooperativa que estuvo al aire durante el 2016

Comunicación e Imagen también apoya a las cooperativas a nivel gráfico y de publicidad, para mejorar su posicionamiento en el mercado; esto lo realizamos a través de elaboración de materiales POP, identidad gráfica, entre otros.

La planificación de actividades masivas es otra plataforma para impactar a nivel de comunicación y relaciones públicas, por esto se contabilizaron más de 70 eventos, entre los que se destacan la semana nacional del cooperativismo, el festival de la luz, los encuentros de juventud y más.



Desarrollo Estratégico

El Departamento de Desarrollo Estratégico, es el encargado de generar los insumos para asesorar la toma de decisiones y el cumplimiento de los fines institucionales.

Además, se desarrolló un instrumento para el diagnóstico de la gestión del conocimiento, incluyó una revisión de las experiencias recientes relacionadas con el tema. Parte de las acciones realizadas en este tema fue el primer encuentro de Comunidades del Conocimiento en el Centro Dominicano de Investigación (CEDI) en Heredia.

Se concluyó la investigación "Cooperativas e impacto al desarrollo" culminando con la fase de publicación. Su propósito fue dar cuenta del valor de la relación entre las cooperativas y la sociedad, aspecto que no siempre es evidente para la mayoría de las personas y que aún a las poblaciones directamente vinculadas al cooperativismo, se les escapa por falta de un marco conceptual que posicione en el imaginario el papel de este tipo de empresa. Por ello, se optó por realizar esta investigación que recogiera de fuente primaria las experiencias generadas de la práctica cotidiana de un grupo diverso de cooperativas para vincularlas con una reflexión sobre el desarrollo humano, de manera que desde la observación de la praxis se obtuviera el conocimiento teórico para una mejor comprensión del modelo cooperativo a un nivel sistémico.

En conjunto con el Estado de la Nación se elaboró la investigación "Análisis de Redes" en la Región de Occidente, la cual demostró cómo y de qué forma se relacionan las cooperativas. Con el estudio se confirmó que la utilización del análisis de redes sociales ofrece una visión integral que permite la combinación de elementos estadísticos tradicionales, con herramientas que consideran al mismo tiempo las conexiones propias de un sistema colmado de posibles relaciones. Así, el enfoque de las redes permite la identificación y caracterización de las interacciones que ocurren en un sector o contexto específico.

Se iniciaron relaciones con el PIMA, cuyo beneficio ha sido la participación de cooperativas en el Mercado Chorotega. Para ello se realizaron diversos encuentros con las posibles candidatas a formar parte de ese mercado



El 28 de febrero del 2017, mediante Decreto N° 40214-MP-MTSS se dictamina la intervención del INFOCOOP, y se emite la misiva de investigar, y según corresponda, denunciar aquellas actuaciones irregulares ante las autoridades competentes.

- Contraparte técnica para el proceso de Modernización y Reorganización Institucional,
- Rediseño del Sistema Institucional de Riesgo,
- Asesoría Técnica del Índice de gestión institucional,

Ese mandato también delegó a Desarrollo Estratégico la labor de emitir los lineamientos para la contratación de una empresa con las capacidades y conocimientos necesarios para desarrollar una Auditoría Forense en la Institución.

Dado que era un proceso novedoso en la función pública, se realizó una investigación pertinente, con el apoyo de Asesoría Jurídica y tras un largo recorrido administrativo y solicitar a la Contraloría General de la República la autorización; se emite el concurso según lo estipula la Ley de Contratación Administrativa, y se adjudica la empresa KPMG.

Por lo tanto, le correspondió al departamento, en conjunto con el fiscalizador, la revisión y solicitud de ajustes de los informes tanto de avances como el informe final de la Auditoría, ello en conjunto con integrantes de la Junta Interventora que seguían de cerca el proceso por ser un compromiso con el Poder Ejecutivo.

Durante ese proceso el departamento tuvo el rol de asesor, apoyo

técnico, y realizó la labor de solicitud y traslado de información de los departamentos al equipo de la empresa KPMG.

Por otro lado, y como parte de nuestra labor asesora, en coordinación con la Dirección Ejecutiva, la Junta Interventora, la comisión de modernización se elaboró la propuesta del Plan Estratégico 2019-2023.

Durante el periodo 2016-2018, Desarrollo Estratégico continuó con el apoyo en el proceso de la firma de los siguientes convenios: INAMU, PIMA, CPCA, CONACOOOP y CENECOOP R.L.

Con la firma de convenios como el INAMU se han coordinado varias acciones una de ellas fue el encuentro de mujeres cooperativistas para elaborar la agenda de mujeres cooperativistas.

Con el PIMA se coordinó el trabajo y presencia en mesas de trabajo, visitas de campo, encuentros con las cooperativas seleccionadas, entre otros.

El convenio con CPCA, CONACOOOP Y CENECOOP R.L. se elab

boraron por mandato de la Contraloría General de la República y el objetivo es el seguimiento al cumplimiento de los objetivos planteados en el documento.



Tecnologías de la Información y Comunicación

Para brindar un servicio de calidad a las cooperativas, es fundamental que el INFOCOOP mantenga una plataforma computacional robusta y confiable. Es por ello que se ha trabajado en desarrollar aplicaciones y proyectos tecnológicos como

- Firma digital: herramienta que permite validar y generar una clave individual alfanumérica.
- Gestión documental en la nube: manejo de documentación técnica y de archivo en la nube para su manejo, configuración y administración.
- Software de manejo de procesos.
- Cambio de la plataforma de la red inalámbrica
- Plataforma básica para el desarrollo de teletrabajo en la institución
- Registro de grupos en atención (RGA), sistema desarrollado para proveer al Departamento de Promoción con una herramienta que les permita llevar un control centralizado y auto-

matizado de las acciones que ejecutan los ejecutivos con los grupos precooperativos.

- Análisis de vulnerabilidad institucional, elaboración e implementación del protocolo mínimo de actuaciones y la inscripción de las bases de datos ante la PRODHAB. Toda base de datos, pública o privada, administrada con fines de distribución, difusión o comercialización, debe inscribirse en el registro que al efecto habilita la Prodhab. La inscripción no implica la transferencia de datos.
- Desarrollo de una conexión entre INFOCOOP y el MTSS para realizar consultas, a la información de las cooperativas que administra el Departamento de Organizaciones Sociales del MTSS.

En el 2018 se inició la reestructuración del sitio web institucional, que busca una interoperabilidad más amigable, a través del uso de tecnologías de información y comunicación.

Desarrollo Humano

Se contribuyó en el mejoramiento de las competencias del personal y desarrollar en los funcionarios un sentimiento de compromiso con la Institución y con el movimiento cooperativo, que debe traducirse en una mayor satisfacción, productividad y adaptabilidad con el fin de optimizar los servicios que presta el Infocoop, mediante la aplicación de diferentes instrumentos.

Se trabajó en la mejora en los instrumentos de medición del "clima organizacional" y "evaluación del desempeño", los cuales pasaron de ser formularios impresos a un formato digital con el apoyo de los compañeros del departamento de Tecnologías de la Información y Comunicación.

Se atendió oportunamente los cambios de la reforma procesal laboral y la entrada en vigencia de la Ley 9635 Fortalecimiento de las finanzas públicas.

Se logró la contratación de una empresa consultora para iniciar el proceso de implementación de un sistema de gestión de género.



Asesoría Jurídica

La Asesoría Jurídica es la instancia asesora responsable de la atención de asuntos de materia legal y de la representación judicial del Infocoop, en los términos y condiciones de la legislación aplicable. Depende directamente de la Dirección Ejecutiva y brinda el apoyo y la asistencia profesional a la Junta Interventora y a la administración superior mediante la emisión de criterios técnico-jurídicos para la toma de decisiones estratégicas y de impacto institucional. Ejecuta sus actividades con independencia de criterio profesional y objetividad. Además, asesora a la Auditoría Interna en lo que se solicita y cada una de las gerencias en los temas que así lo dispone la Dirección Ejecutiva.

La Asesoría Jurídica desarrolló diversas actividades que se enfocan en los siguientes ámbitos:

Ámbito consultivo: en este contexto, es una actividad de acompañamiento para realizar una correcta evacuación de las consultas legales que pueden presentarse. En este sentido, presupuestariamente se cumplió con satisfacción el cometido, se atendieron en tiempo más del 97% de las consultas, siendo que el 3% restante está pendiente de resolver porque se ha requerido información adicional y mayor análisis para su atención, por la cantidad y calidad de las consultas de algunas dependencias o porque la dificultad de la materia consultada ha requerido de un análisis especial y más amplio, éstas deben analizarse con mayor detenimiento y con especial atención a lo ya externado y dado la evidente falta de recurso humano en el área.

Ámbito de defensa judicial, extrajudicial y administrativa: en este contexto, se asumió la representación judicial-previamente delegada por el Director Ejecutivo-para realizar una eficaz defensa de los intereses del Infocoop en diferentes escenarios o sedes. Se asistió al 100% de audiencias y juicios señalados y se respondió en tiempo y forma el 100% de los procesos instaurados.

Ámbito refrendo interno contractual: en este contexto, se realizó una función contralora de legalidad en materia de contratación administrativa, por lo cual fungió como la unidad interna de refrendo de contratos para aquellas contrataciones administrativas que, según las disposiciones vigentes, así lo requiera y no deban ser sometidas al trámite del refrendo contralor ante la Contraloría.

Como parte de la función asesora y proactiva, se propuso un reglamento sobre refrendo interno de las contrataciones del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, el cual fue aprobado por la Junta Interventora.

Administrativo Financiero

El Departamento se basa en los procesos de gestión y apoyo a las unidades de tesorería, proveeduría, contabilidad y servicios generales, así como el proceso de contratación administrativa correspondientes a las partidas de servicios materiales y suministros, bienes duraderos y transferencias corrientes.

Durante este periodo se destacan los siguientes logros:

- Se implementó el SICOP, es un sistema integrado de compras públicas gubernamentales, facilita el proceso de contratación administrativa. Se rige por principios de transparencia y trazabilidad, disminuye los costos procesales de Contratación Administrativa ya que no se requiere impresión física.
- Se logró que el 70% de funcionarios (as) cuente con firma digital. Paralelo a ello, se capacitó a todos los departamentos que realizan gestión de compras.
- Se compraron 2 vehículos 4x4 automáticos para la comodi-



dad de los funcionarios (as) y se mantuvo el mantenimiento preventivo de la flotilla vehicular.

- Se continúa dando mantenimiento a las propiedades adjudicadas a la institución, se inició un proceso de negociación con el INDER.
- Se construyó la bodega de almacenamiento de insumos y de equipo de Tecnologías de la Información y comunicación en La Catalina.
- Se realizaron los accesos para cumplir con la Ley 7600 en La Catalina.
- Se reconstruyó la sala Nau por la caída de un árbol en La Catalina.
- Se renovó la estructura eléctrica en los tres edificios, cambio a fluorescentes led, sobre todo en el edificio central.

Comisiones Institucionales

La administración continúa apoyando las comisiones institucionales, lo más relevante de sus logros se detalla a continuación:

En lo relacionado con el tema de Igualdad de género se destaca el avance hacia la implementación de un sistema de Gestión de Igualdad, se firmó la contratación con la empresa Boomerang para que acompañe a la institución en el proceso durante un año.

La Junta Interventora aprobó la Política Institucional en materia de accesibilidad y se logró un acercamiento para apoyar el emprendedurismo en la población en condiciones de discapacidad.

Por parte de la Comisión de Salud ocupacional por primera vez se participó en el simulacro en San José para preparar a la población en la evacuación por sismo, se ha capacitado a la brigada en cursos de refrescamiento y se coordinó con el Banco de Sangre la campaña de donación de sangre.

Finalmente, el compromiso con el ambiente por parte de la institución se evidencia en su constante apoyo a la Comisión de ambiente con acciones como siembra de árboles, inclusión de compras verdes, disminución de papel debido al ingreso al Sistema de Compras Públicas, lavado de carros sin usar agua: mediante el método de lavado en seco, se utiliza producto que remueve la suciedad sin usar agua, ahorrando grandes cantidades de litros que serán vitales para el ecosistema.



Intervención del INFOCOOP



La Junta Interventora del Infocoop, fue creada mediante el decreto ejecutivo 40214-MP-MTSS firmado por el presidente de la República Luis Guillermo Solís Rivera, junto con los entonces ministros de la Presidencia Sergio Alfaro y de Trabajo y Seguridad Social Alfredo Hasbun, acordada por el Consejo de Gobierno el 28 de febrero del 2017.

Un informe de auditoría de la Contraloría General de la República (CGR) determinó en diciembre del 2016 deficiencias en el manejo de la gestión de la institución, tales como:

- Ausencia de metodologías para valorar y calcular de manera continua el riesgo de crédito, en el cual el instituto queda expuesto al brindar créditos nuevos o refinanciados, que le permita el análisis y la calificación de las cooperativas de acuerdo con su nivel de riesgo, para apoyar a los tomadores de decisiones en la administración de la cartera crediticia y la gestión del riesgo asociado.
- Se carece del establecimiento de límites operativos que le permitan evaluar y controlar la exposición al riesgo de crédito, por lo que no realiza una evaluación sobre la cartera crediticia; que genere información para la toma de decisiones y lograr mantenerse dentro de los niveles aceptables de riesgo.
- La tasa de equilibrio presenta errores de formulación y cálculo, afectando la toma de decisiones sobre las tasas de interés que se pactan en los créditos y sobre los costos de operación del instituto.
- El Infocoop no realiza una supervisión adecuada sobre los financiamientos otorgados a las cooperativas en las diferentes líneas de crédito, que le permita asegurar el uso de sus recursos por parte de las cooperativas, garantizar la recuperación de los créditos y comprobar el cumplimiento de los objetivos de los financiamientos.
- Ausencia de una manual de procedimientos de crédito.
- Falta de organización de los expedientes de financiamiento.

Por lo anterior, El Consejo de Gobierno acordó la intervención y asignó las siguientes funciones a la Junta Interventora:

1. Constituir las reglas y metodologías de valoración y cálculo continuo de los riesgos a los cuales se encuentra expuesto el Instituto en su actividad definida por ley.
2. Definir las políticas internas que aseguren una adecuada distribución de la cartera de crédito, las participaciones asociativas y los servicios del Infocoop, con el fin de hacer cumplir su objetivo legal de promover y financiar el cooperativismo en todos sus niveles y mejorar las condiciones socio-económicas de los habitantes de escasos recursos de todo el territorio nacional.
3. Generar las medidas necesarias para garantizar la sostenibilidad financiera del Infocoop.
4. Establecer los mecanismos de control interno necesarios para dar seguimiento al correcto uso de los fondos públicos girados mediante las figuras de crédito o de las participaciones asociativas, actuales y futuros.



5. Establecer la necesidad de formular estudios de impacto social y económico que respalden las tasas diferenciadas, así como las participaciones asociativas en la región de influencia de las cooperativas financiadas o beneficiadas.
6. Investigar, y según corresponda, denunciar aquellas actuaciones irregulares ante las autoridades competentes para que sean establecidas las responsabilidades administrativas, civiles y penales correspondientes
7. Formular el Plan Estratégico 2018-2022 con el fin de alinear los objetivos de la planificación institucional con la misión conferida por ley al Infocoop.
8. Proponer un modelo de fomento cooperativo moderno y adaptado a las nuevas realidades de la sociedad costarricense y del sector cooperativo nacional.
9. Determinar aquellas otras acciones que sean necesarias para el adecuado funcionamiento del Infocoop que contribuyan al logro de sus objetivos legales e institucionales.
10. Recomendar las reformas legales que sean necesarias para optimizar la gestión del Infocoop.

Dentro de sus logros se destaca lo siguiente:

- La aprobación de un nueva política y reglamento de financiamiento para el Infocoop, en ella, se establecen todos los parámetros para el análisis y valoración de los créditos, incluida la valoración del riesgo crediticio y el adecuado manejo y registro de los expedientes de crédito.
- Se realizó un cambio de la cultura presupuestaria del Instituto mediante la revisión y ajuste del presupuesto en todas las áreas de la institución, con el fin de que el presupuesto sea ajustado y aprovechado de manera eficiente y consecuente con las labores.



- Se actualizó el manual para el giro de transferencias al Cenecoop R.L., Conacoop, CPCA y el Programa de Cooperativas Escolares y Juveniles.
- Se aprobó una guía para que los grupos precooperativos elaboren el estudio de posibilidad, viabilidad y utilidad que establece la ley 4179.
- Se reactivó la comisión de simplificación de trámites.
- Se aprobó el modelo desarrollado por el área de Financiamiento, el objetivo de dar un seguimiento mensual, tomar acciones para revertir en el mediano y largo plazo los posibles impactos en el patrimonio del Instituto.
- Se aprobó un nuevo cálculo para la tasa de equilibrio que incorpora todas las recomendaciones de Contraloría General de la República.
- Se aprobaron tres convenios:
 - ▶ Programa Integral de Mercadeo Agropecuario (PIMA): apoyar el proyecto del Mercado Chorotega, así como otros mercados regionales,
 - ▶ Instituto Nacional de la Mujer (INAMU): promover el enfoque de género dentro del Infocoop y hacia el movimiento cooperativo, de cara a una certificación en ese sentido
 - ▶ Instituto Costarricense de Educación Radiofónica (ICER) y Cenecoop R.L.: divulgar el cooperativismo entre los jóvenes y aprovechar los recursos de comunicación disponibles.
- Se aprobó el proceso de implementación de la modernización por MIDEPLAN y MTSS.
- Se organizaron tres talleres con la totalidad de colaboradores (as) divididos en siete grupos, su objetivo fue: "sistematizar los aportes de funcionarios (as) para reforzar y mejorar la propuesta de modernización institucional".
- Se cuenta con textos en borrador de la propuesta para el Reglamento a la Ley de Asociaciones Cooperativas 4179 (Título I).
- Se ha cumplido con las disposiciones a la Contraloría General de la República (CGR), abordando el tema de gobierno corporativo y mejoramiento del clima interno, ello asociado a aspectos como mejoramiento del servicio, control interno, simplificación de trámites, cobertura regional y sectorial, creación del valor público y sana gobernanza, entre otros.
- Se continúa brindando información al Ministerio Público de manera ininterrumpida con el fin de fortalecer el llamado "Caso Infocoop". Se colaboró durante el procedimiento administrativo de la Hacienda Pública CGR-PA-2017008121 que culminó con la sanción de siete exdirectivos y dos exfuncionarios del Instituto (hoy en apelación ante la señora Contralora de la República).
- Se atendieron rigurosamente diversos órganos disciplinarios internos y se realizaron investigaciones especiales, entre las que se destacan auditorías a Coocafé R.L. y Cooprosanvito R.L. Se inició el proceso licitatorio para realizar la Auditoría Forense a 30 comisiones Liquidadoras.





Modernización del INFOCOOP: Para el desarrollo del Sector Cooperativo





El INFOCOOP inició en mayo del 2017 un proceso de modernización institucional, según lo estipulado en el Decreto de Intervención del INFOCOOP N° 40214-MP-MTSS firmado por la Presidencia de la República en febrero del 2017.

Se busca una institución con capacidad de cumplir los objetivos para los que fue creada, con una visión de futuro y procesos rediseñados de trabajo, que persigan la calidad, eficiencia y eficacia en la gestión pública. Para ello contará con una plataforma tecnológica en pro de su población meta, y cuyos servicios estarán al alcance de los actores interesados en todas las regiones y sectores que le compete actuar.

Las primeras acciones encaminadas a iniciar el proceso de modernización institucional fue un proceso de diagnóstico que permitió conocer la realidad actual del movimiento cooperativo y los principales puntos de mejora que requería la institución para atender las necesidades actuales de las cooperativas.

El proceso de consulta consistió en la realización de:

- 9 Foros Regionales
- Consulta con población meta cooperativista
- Benchmarking con organizaciones afines a nivel internacional
- Consulta interna a funcionarios del INFOCOOP.
- Análisis del Infocoop dentro del Sistema de Banca para el Desarrollo
- Apoyo por parte del IICA y el Proyecto Estado de la Nación en la aplicación de metodologías para la recolección de insumos, se logra conocer tanto las fortalezas y debilidades institucionales como las oportunidades y amenazas que pueden representar peligros reales para la institución.

Dicho proceso contó con la participación de más de 400 cooperativistas y 20 organizaciones públicas y privadas, así como funcionarios del Infocoop.



Los principales resultados obtenidos fueron:

- Servicios fragmentados y deficitarios
- Control interno debilitado
- Alto rezago tecnológico
- Escaso abordaje regional y sectorial
- Alto énfasis en el crédito en detrimento del fomento

se espera contar con empresas cooperativas fortalecidas en la dimensión social y económica, potenciar las capacidades que estas poseen para propiciar mejores condiciones de vida en los territorios.

Se busca incorporar una visión sistémica que integre funcionalmente los servicios desde una perspectiva orgánica, superar una oferta desarticulada por una holística que potencie cada sub-producto bajo un esquema más amplio, precisamente de fomento integral cooperativo.

Finalmente, para el INFOCOOP representa una oportunidad definir productos de crédito diferenciado por línea, sector o región y focalizar la atención regional de la institución, ya que no existe una ruta clara para operar.

El nuevo rumbo del Infocoop con un enfoque por resultados, centrado en la generación de valor público implica un salto cualitativo trascendental e inevitable. Es necesario para lograr algún efecto en la población meta.





T (506) 2256 2944
M comunicacion@infocoop.go.cr
W www.infocoop.go.cr
Avenidas 5-7 calle 20 Norte
San José, Costa Rica
Apartado 10103-1000, San José

Siganos en:    