



Instituto Nacional de Fomento Cooperativo



INFORME DE FIN DE GESTIÓN



GUSTAVO A. FERNÁNDEZ QUESADA
Gerente de Comunicación e Imagen
(Setiembre 2020 – Agosto 2022)

San José, 18 de mayo de 2023

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN	2
2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN.....	4
3. SUGERENCIAS Y OBSERVACIONES	14
4. CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES.....	16
5. AGRADECIMIENTO FINAL.....	17

1. PRESENTACIÓN

1.1. Antecedentes

El presente informe cubre el periodo de setiembre 2020 a agosto 2022 donde me desempeñé de forma activa como gerente de Comunicación e Imagen del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP), luego de ejercer la Dirección Ejecutiva interina durante más de tres años (marzo 2017 – julio 2020). Los meses de los años 2020, 2022 y 2023 que no están contemplados en este informe, pese a que ostentaba la titularidad del cargo de gerente, no se reportan por cuanto la institución me tuvo suspendido con goce de salario, hasta que se me comunicó el despido sin responsabilidad patronal el día 2 de mayo de 2023.

Este despido acontece de forma irregular, luego de 20 años de servicio al INFOCOOP y al sector cooperativo, con mucha mística y compromiso. La dirigencia cooperativa de CONACOOOP me cobra las denuncias que formulé en el año 2016, cumpliendo mi deber de probidad como funcionario público y que finalmente tuvieron el respaldo de los tres poderes de la República: a. Poder Ejecutivo, con Casa Presidencial en dos Administraciones y la confirmación de dos auditorías forenses de la prestigiosa firma KPMG; b. Poder Legislativo, con un informe contundente de la Comisión de Ingreso y Gasto Público y Poder Judicial, con allanamientos de la Fiscalía y del OIJ y una sentencia de la Sala IV.

El tiempo y los Tribunales de Justicia, nacionales o internacionales, me darán un día la razón con respecto a las imputaciones por las cuales se me violentaron mis derechos laborales dentro del INFOCOOP, pese a que los casos ya habían sido desestimados por la Fiscalía de Probidad, Transparencia y Anticorrupción y por el Juzgado Penal de Hacienda.

No obstante, me siento orgulloso de todos los aportes brindados a la institución, muchos de los cuales llevan aún mi nombre y mi sello creativo. Asimismo, puedo decir con la frente en alto, que como ciudadano responsable hice un intento por cambiar las cosas y hacer del

INFOCOOP una organización moderna y ágil. Lamentablemente hay fuerzas oscuras que no desean que tal cambio suceda y que tienen respaldos internos muy consolidados.

En este informe doy cuenta de un periodo donde hice mi mayor esfuerzo por liderar un departamento sumamente importante y estratégico, como lo es Comunicación e Imagen, pese a tener grandes sobresaltos y un permanente acoso laboral, no solo en manifestaciones verbales como que “Gustavo tiene secuestrada el área”, como en aspectos operativos tales como la supresión de la asistente administrativa por casi todo el periodo y el recorte económico como nunca se había dado en el INFOCOOP durante todos mis años de servicio.

Sí destaco que el personal a mi cargo fue siempre muy profesional y diligente, pese a dicha coyuntura, lo cual contribuyó a que siempre sacáramos la tarea con estándares de excelencia muy superiores a otras áreas el instituto.

El presente informe se escribe en estricto apego a las *“Directrices que deben observar los funcionarios del infocoop obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la ley general de control interno”*, publicadas por el INFOCOOP en La Gaceta del 5 de febrero de 2013.

1.2. Resumen Ejecutivo

Este informe documenta los principales logros de mi gestión como Gerente de Comunicación e Imagen del INFOCOOP a partir del II semestre de 2020 hasta el I Semestre de 2022. En ese periodo se divulgaron un total de 1.549 piezas audiovisuales, digitales e impresas, incluyendo también la realización de eventos. Destaca la inversión en redes sociales, donde se logró superar la cantidad de 20 mil seguidores en el Facebook.

El cumplimiento de metas fue satisfactorio, pese a que se tuvieron sendos inconvenientes que aquí quedan comentados. Lo mismo sucedió con la ejecución presupuestaria.

Entre los proyectos que se destacan sobresale la alta incidencia en prensa; los informativos Infocoop Actúa y Noticoop; la realización de tres campañas y el despliegue de un valioso estudio estadístico sobre la imagen del INFOCOOP y de las cooperativas, efectuado por la firma Dichter Neira.

A nivel personal resalto los aportes históricos que dejo en el INFOCOOP, no solo desde la gerencia sino también como exdirector ejecutivo. Subrayo que en mi última evaluación del desempeño, avalada por el jerarca, obtuve nota de 100% y planteo una serie de recomendaciones para que el departamento siga cultivando logros, como lo ha hecho en el pasado.

Finalmente, se enfatiza el riguroso cumplimiento de los informes solicitados por otras instancias , en especial el Plan Operativo Institucional y el seguimiento de recomendaciones de la Auditoría Interna, planteadas en el Informe AI 188-2019.

2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

2.1. Referencia sobre la labor sustantiva institucional o de la unidad a su cargo, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

El departamento de Comunicación e Imagen es un área que asesora directamente a la Dirección Ejecutiva, a la Junta Directiva y a otras instancias del INFOCOOP mediante estrategias de comunicación para públicos internos y externos. Asimismo, en muchas ocasiones brinda servicios a entidades como CONACOOOP y CENECOOP R.L., así como a cooperativas específicas que lo solicitan. Esto último en el marco de la divulgación del cooperativismo que la ley No. 4179 establece.

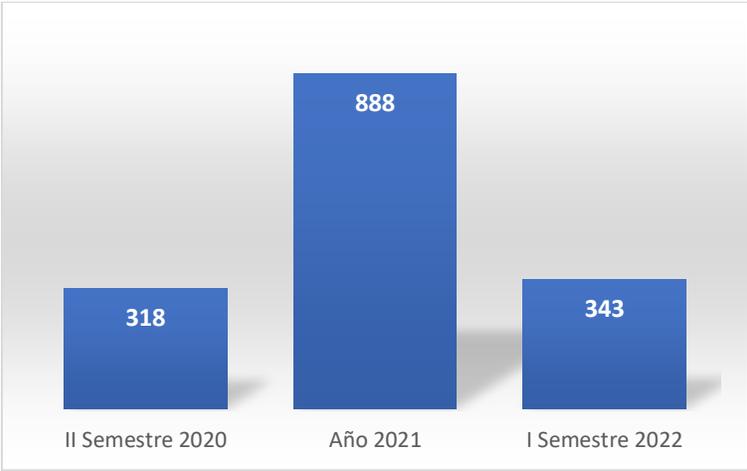
Desde su creación en el año 2011, como parte del proceso de Reestructuración Institucional, el enfoque estratégico del departamento se fundó en mis reflexiones basadas

en el conocimiento profesional y en mi experiencia. Es así como se partió siempre de cuatro ejes estratégicos: información, educación, articulación e incidencia. Por otra parte, en el plano operativo se cimentó en seis componentes puntuales: comunicación impresa, comunicación audiovisual, comunicación digital, relaciones públicas, incidencia en prensa y colocación publicitaria.

Durante los meses que integra este informe fue muy importante invertir esfuerzos en levantar la reputación del INFOCOOP y en fortalecer medios relevantes como el sitio web, las redes sociales (en especial el Facebook) y la producción audiovisual.

Para este periodo se contabiliza la creación y divulgación de 1.549 piezas de comunicación dirigidas por mi persona, como lo muestra el Gráfico No. 1. Esto sin considerar acciones de comunicación estratégica mediante la asesoría en comunicación a diversas áreas, así como todo lo relacionado con la incidencia en prensa.

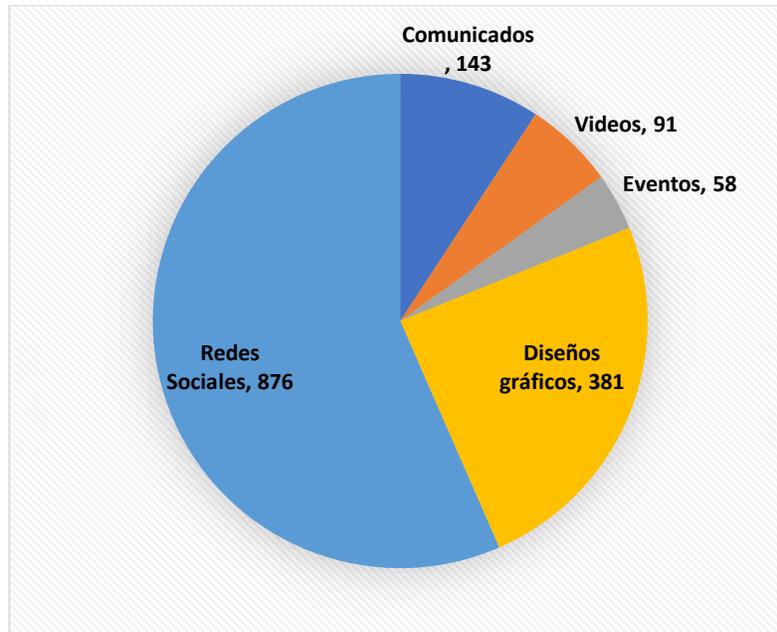
Gráfico No. 1
Cantidad de piezas de comunicación divulgadas por INFOCOOP
Julio 2020 – junio 2022



Fuente: Informes de gestión de Comunicación e Imagen 2020, 2021 y 2022

La desagregación de estas piezas por áreas se puede visualizar en el Gráfico No. 2.

Gráfico No. 2
Distribución de piezas por componente de comunicación
Julio 2020 – junio 2022



Fuente: Informes de gestión de Comunicación e Imagen 2020, 2021 y 2022

Como se puede apreciar en el Gráfico No. 2, el área tuvo una actividad muy intensa sobre todo en redes sociales como *Facebook* e *Instagram*, lográndose que esta sea la principal ventana de comunicación en la actualidad, con más de 20 mil seguidores(as).

Destaca en segundo plano la elaboración de productos gráficos como libros y material impreso, piezas digitales (artes para web), rotulación, fotografías, campañas, entre otras.

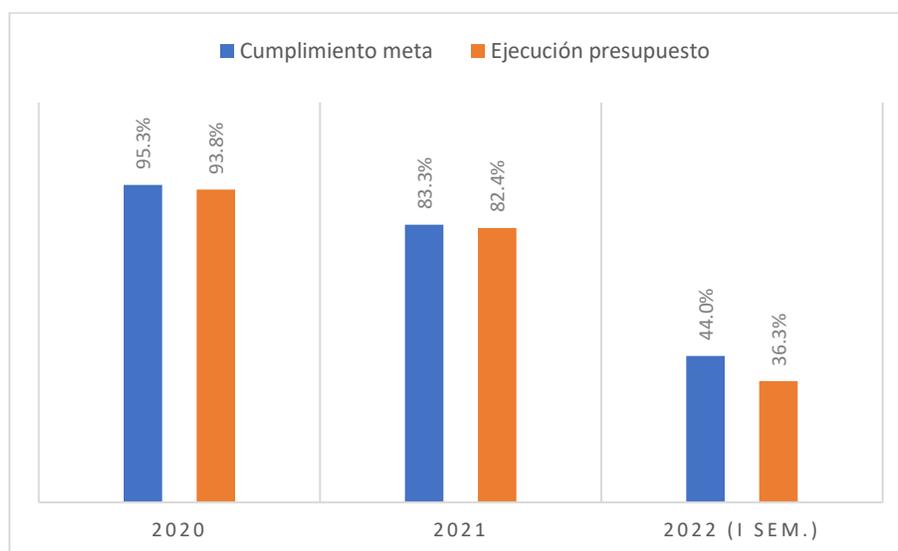
En el plano de la realización de eventos, la concreción de 58 actividades presenciales y digitales en cuatro semestres, deja en evidencia un fuerte accionar de cara a proveer espacios para que las personas interactúen y vivan la filosofía del cooperativismo.

Finalmente, en el canal de *Youtube* se puede visualizar el dinamismo de la Unidad de Producción Audiovisual, cuya creación impulsé por el año 2008 y ahora tiene recursos técnicos de primer nivel. En los dos años que aquí documento, esta unidad generó 91 piezas audiovisuales, el cual es un esfuerzo titánico a la luz del poco personal.

Con relación al cumplimiento de las metas del Plan Institucional Operativo (POI) el comportamiento tanto fáctico como presupuestario se muestra en el Gráfico No. 3.

Gráfico No. 3

**Cumplimiento del Plan Operativo Institucional de Comunicación e Imagen
(2020, 2021 y I semestre de 2022)**



Fuente: Informes de gestión de Comunicación e Imagen 2020, 2021 y 2022

Como se puede apreciar en el Gráfico No. 3 durante el primer año se tuvo un rendimiento excelente. Por su parte el 2021 decayó por la no ejecución del Plan de Pauta Publicitaria 2021 que la Dirección Ejecutiva aprobó a inicios de año, pero que la Proveeduría Institucional se negó a ejecutar, mediante la contratación de los medios de comunicación sugeridos. Cuando finalmente el señor Proveedor le dio curso a nuestra solicitud, en el mes de julio, la Junta Directiva la rechazó por el pronto advenimiento de la veda electoral, prevista para el mes de octubre. Con relación al año 2022, el cumplimiento que se llevaba

era el aceptable, pues es durante el segundo semestre cuando la ejecución es más alta debido a que entran en operación las contrataciones externas que se tramitan desde enero.

En el apartado 2.4. se describirán algunos logros destacados, no solo en este plano sino también en el marco de otros proyectos de alto impacto y relevancia.

2.2. Cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

A nivel jurídico o normativo no aconteció ningún cambio durante el periodo en cuestión. Empero hay que subrayar que durante varios meses estuvimos sometidos a los lineamientos de la pandemia COVID 19, que acrecentó la realización del teletrabajo, sin mayores afectaciones a nivel laboral.

Esto mismo hizo que se suspendiera la realización de eventos presenciales, obligándonos a realizar actividades por las redes sociales, lo cual nunca garantizó mucha participación del público, aunque se hicieron proyectos muy valiosos como una actividad con indígenas Guaimí, en el marco del Proyecto de las Casas de la Alegría en el año 2021.

También las giras se suspendieron a lo largo de más de 20 meses, afectando nuestro trabajo de registro fotográfico y de producción audiovisual, pues mucho del mismo se realiza en la sede de las cooperativas. En ese orden, se tuvo que aplicar la imaginación con muchas tomas de apoyo y animaciones digitales.

A nivel institucional hubo cuantiosos cambios en los órganos jerárquicos, entre ellos la renuncia de la Subdirectora Ejecutiva y la rotación de directores(as). Con la llegada a la Junta Directiva de dirigentes del CONACOOOP como Óscar Campos (Vicepresidente) y Geovanny Villalobos (Secretario Ejecutivo), la persecución y el acoso contra mi persona se acentuó y

llegó a generar un mal ambiente para mi departamento, pues como quedó registrado en actas de Junta Directiva, no se confiaba en mi persona y existía un afán de venganza por la Intervención del INFOCOOP.

Aunado a ello, a inicios del 2021 se nos quitó la secretaria y se sobrecargó de tareas a la funcionaria Liseth Guzmán Sandí, con quien la Dirección Ejecutiva empezó a coordinar directamente. Hoy la señora Guzmán es la Subdirectora Ejecutiva interina del INFOCOOP. Sobre estos aspectos hice sendas alertas, con copia a la Auditoría Interna, sobre afectaciones al control interno y al cumplimiento del POI, pero nunca fueron atendidas.

En el periodo mi persona también afrontó dos órganos disciplinarios, sobre los cuales recibí dos sanciones: una suspensión de ocho días sin goce de salario y, finalmente, el despido sin responsabilidad patronal. El primero está en los Tribunales de Justicia y el segundo lo estará en los próximos días.

2.3. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la unidad, al menos durante el último año, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

Durante los últimos meses se digitalizó totalmente el archivo del departamento, no solo en la emisión y recepción de oficios, sino en el control interno de los activos (cámaras fotográficas, cámaras de video, equipo de cómputo, etc.) para lo cual se redactó un procedimiento con los estándares aportados por Desarrollo Estratégico, siendo el primero en INFOCOOP de su tipo, que recibió el aval de la Dirección Ejecutiva.

Todo esto resultó medular no solo porque se vivía la pandemia, sino también porque el Departamento de Comunicación e Imagen opera en el Edificio Cooperativo (EDICOOP) de San Pedro, es decir, fuera de la Sede Central en Barrio México. Asimismo, la ausencia de

secretaria, obligó a que mi persona asumiera mucha de la labor administrativa en cuanto a la trazabilidad de documentos.

Un factor que incrementaba dicha labor fue la revisión semanal de Informes de Teletrabajo para cada funcionaria(o) del departamento, tanto de programación como de resultados. Si bien esto permitía una mejor fiscalización, también consumía mucho del tiempo operativo y estratégico propio de mi jefatura.

A nivel de reportería del POI siempre se cumplió en tiempo y forma con los lineamientos girados por la Dirección Ejecutiva y se llevó un control estricto tanto de las metas planificadas como del presupuesto disponible. También se rindieron todos los informes que la Auditoría Interna solicitó en materia de control interno, sin recibirse ninguna advertencia al respecto.

2.4. Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.

Como complemento a los resultados cuantitativos enunciados en el ítem 2.1, en este apartado puntualizo los principales logros cualitativos, que se destacan con mi gestión:

- Se superaron los 20 mil seguidores de Facebook e Instagram y se incrementaron sustantivamente las visitas a nuestro sitio web. También se depuró el monitoreo digital y la base de datos de correos electrónicos. En ese sentido, puedo asegurar que dejé la cibercomunicación del INFOCOOP en un valioso estado de madurez y consolidación.
- Se impulsaron varias campañas importantes. Una de ellas enfocada en proyectar los servicios institucionales. Otra, denominada “Cooperando Somos”, buscó divulgar las bondades del modelo cooperativo y, la tercera, enfocada hacia públicos internos (funcionarios) trabajó la identidad institucional mediante la difusión de la Misión, la

Visión y los Valores del Plan Estratégico del INFOCOOP. Además, con el personal interno se trabajaron talleres de comunicación para mejorar este aspecto en todos los departamentos y facilitar el enlace con Comunicación e Imagen.

- Se reactivó la cápsula mensual “Infocoop Actúa” que consistió en un video con formato noticioso que en un máximo de 5 minutos, daba cuenta de los principales acontecimientos en el mes. Asimismo, el comunicado semanal Noticoop tuvo una emisión ininterrumpida, con muy buenos resultados en los receptores.
- En 2021 y 2022 se reactivó la Semana Nacional del Cooperativismo durante el mes de abril con eventos presenciales con cobertura nacional y regional.
- Se diagramó y publicó un libro sobre jurisprudencia aplicada a la Ley 4179 escrito por Mayrand Ríos y Juan Castillo. También se publicó un libro en alianza con COOPEJOVO R.L. sobre Educación Cooperativa.
- En el año 2021 se contrató a la firma Brújula S.A. con el fin de mejorar la imagen pública del INFOCOOP mediante estrategias de incidencia en prensa. Con ellos se hizo en primera instancia un taller de voceros (Dirección Ejecutiva, Junta Directiva y Gerencias Sustantivas) y luego se coordinó la participación en todos los medios de comunicación más importantes del país. Con este esfuerzo, para el primer semestre del año 2022 ya se tenían contabilizadas 101 noticias positivas sobre el INFOCOOP publicadas en prensa, radio, televisión e Internet, con un ahorro para la institución superior a los 80 millones de colones por concepto de *publicity*.
- En el año 2022 se redactó un Plan para la celebración del 50 aniversario del INFOCOOP, que fue aprobado por la Dirección Ejecutiva. Este plan contemplaba ajustes en el logotipo, eventos masivos, publicidad y mucha proyección institucional durante el año 2023. Entre los primeros logros gestionados destaca la emisión de un billete de lotería del INFOCOOP con la Junta de Protección Social, sugerido por mi persona y que se emitió en febrero 2023.
- Durante el año 2022 se contrató a la prestigiosa firma internacional Dichter Neira para realizar un estudio de opinión sobre la imagen pública del INFOCOOP y del sector cooperativo, de modo que sirviera como línea base y referencia para el

departamento. Entre los hallazgos destaca que el 75% de las personas que han escuchado el nombre del INFOCOOP considera que su trabajo es bueno o excelente. Por su parte, el 96% de las personas encuestadas conoce qué es una cooperativa y el 77% considera que sus productos o servicios son de calidad. Así, de alguna manera, con este estudio se demuestra que el trabajo realizado en comunicación por mi persona durante 20 años, ha dejado algunas huellas positivas, pese a que quedan grandes desafíos.

- Finalmente cabe subrayar que en mi evaluación de desempeño, firmada por el director ejecutivo para el primer semestre del año 2022, llevaba una calificación del 100%, con la nueva metodología impulsada por Desarrollo Humano.

2.5. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.

Dado el alto nivel de conocimientos y experiencia de las funcionarias que quedan en el departamento, infiero que la mayor parte de los proyectos e iniciativas impulsados por mi persona tendrán un seguimiento apropiado. Sin duda alguna, el proyecto más relevante para este año 2023 ha sido la celebración del 50 Aniversario del INFOCOOP, aunque al parecer no se le ha destinado el presupuesto que en un principio se aprobó.

Otra labor que no puede dejarse de lado es la consolidación de medios de comunicación propios, como lo han sido las redes sociales. Sobre ello, durante mi gestión se contrató una empresa para colocar publicidad sostenida en estos medios, por lo que es importante mantener dicha iniciativa para allegar al INFOCOOP un mayor número de seguidores.

Otro proyecto que no debería desecharse está vinculado con la inversión de comunicación destinada a las nuevas generaciones, niños y jóvenes, para apuntalar la filosofía cooperativa desde edades prematuras. Para ello se le puede dar seguimiento a los personajes

cooperativos COOP, NOVA, IRIS y BIRDO y retomar acciones como la campaña “Una cooperativa es...” orientada al público joven.

El INFOCOOP es una casa editorial y esto hace que sea preciso que mantenga la publicación de obras que contribuyan a difundir las bondades del modelo. Estos esfuerzos son muy relevantes si se quiere preservar la memoria histórica y documentar los logros del sector, entre otros aspectos. A ello se suma el rescate de la Biblioteca Bolívar Cruz Brenes, por la cual luché muchos años, recuperando más de mil libros que estaban olvidados.

Por otra parte, es importante fortalecer la Productora Audiovisual del INFOCOOP que formé desde inicios de siglo y ha permitido un salto importante en materia de realización de videos, muchos de los cuales se han proyectado en la televisión nacional. Tal fortalecimiento implica la inversión en equipo de alta tecnología y la capacitación de funcionarios y funcionarias.

Con relación a la realización de eventos, el INFOCOOP adquirió una fuerte experiencia en este aspecto, al punto de que se han podido hacer actividades protocolarias, culturales, sociales, deportivas y comerciales de mucho impacto, incluso se han organizado ferias en países como Cuba y Argentina. Toda esta experiencia no puede perderse, pues resulta de mucho interés para el sector cooperativo que la comunicación no mediada se acreciente.

También es relevante la inversión de esfuerzos en incidencia en prensa y colocación publicitaria, pues son dos aspectos donde aún se tienen importantes desafíos, pese a que de mi parte siempre se buscaron soluciones para solventarlos.

Finalmente, es harto conocido y documentado que las condiciones de trabajo del departamento en el EDICOOP no son las adecuadas, sobre todo porque no existe un correcto almacenaje de productos promocionales y de equipo tecnológico, amén de los percances que la cercanía del tren y su cimbrado dejan en las computadoras. En ese sentido,

es muy urgente que el área sea trasladada a nuevas instalaciones, donde incluso se tenga un estudio para la producción de contenidos.

2.6. Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la institución o a la unidad, según corresponda.

La administración de los recursos financieros siempre se realizó con la responsabilidad y el cuidado que demanda la ley y que por probidad debe adoptar el funcionario público. Así, durante los meses de mi gestión, que aquí documento, todo fue manejado adecuadamente desde la planificación de los recursos hasta la reportería de gastos y superávit al finalizar cada año.

En el apartado 2.1. quedó consignada la ejecución presupuestaria para los cuatro semestres que se documentan. Como se puede ver, siempre superamos el 80% de rendimiento, a la luz de las metas programadas y no fue mayor, en virtud de aspectos externos al departamento, sobre todo por ineficiencias de la Proveduría Institucional.

Cabe subrayar que por razones de pandemia y austeridad el área recibió muy pocos recursos económicos, lo cual repercutió sensiblemente en la divulgación por medios masivos y otros espacios públicos.

3. SUGERENCIAS Y OBSERVACIONES

3.1. Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda, si el funcionario que rinde el informe lo estima necesario.

Mis sugerencias más relevantes para el departamento de Comunicación e Imagen han quedado debidamente consignadas en el ítem 2.5.

3.2. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.

Durante el proceso de Intervención del INFOCOOP, que me tocó liderar como Director Ejecutivo entre los años 2017 – 2019, sostuvimos la tesis de que la institución solamente sería eficiente y eficaz si sucedían tres cosas ineludibles: 1. Su modernización radical, para ajustarla a los nuevos tiempos; 2. La emisión de un reglamento a la ley 4179 por parte del Poder Ejecutivo y 3. La realización de reformas sustantivas a la Ley de Cooperativas.

Para cada uno de estos puntos emitimos propuestas importantes en las instancias correspondientes, pero a la fecha todas quedaron archivadas. Ello es así pues la dirigencia que controla CONACOOOP e INFOCOOP no quiere que ocurran cambios que afecten el *status quo* y pongan en riesgo el poder que ostenta.

Hoy el INFOCOOP es una institución menguada. Su clima interno está deteriorado al máximo, lo cual se ve en la alta rotación de personal y en la persecución implacable hacia varias gerencias (incluyéndome). El crédito, su principal fuente de ingresos, dejó de atender a los grupos de reciente formación, al sector agrícola y a población vulnerable, para concentrarse en competir con la banca comercial, apostando a la colocación en grandes cooperativas. Esto atenta contra los principios que inspiraron al INFOCOOP y además lo somete a una misión imposible.

Finalmente las otras áreas sufren de una inercia sin precedentes, con resultados paupérrimos que solo sirven para lucir notas sobresalientes en el POI, pero que no reflejan un verdadero valor público por parte de la organización.

A la luz de este panorama, debo decir que durante más de tres años ofrecí mi energía y mi salud para hacer que las cosas cambiaran. Todas mis ideas y propuestas están plasmadas

en los archivos ocultos del INFOCOOP, de modo que ya no me queda más por agregar en este apartado.

4. CUMPLIMIENTO DE DISPOSICIONES

4.1. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

El departamento no contaba con disposiciones de la Contraloría General de la República que se debieran cumplir. No obstante, a título personal cada mes de mayo presenté en tiempo y forma mi Declaración Jurada solicitada por esta instancia y cumplí también con la adquisición de mi póliza de fidelidad.

4.2. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.

El departamento no contaba con disposiciones de algún otro órgano de control externo que se debieran cumplir.

4.3. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría.

En el año 2019 la Auditoría Interna rindió el informe AI 188-2019 denominado “Evaluación de la gestión del Departamento de Comunicación e Imagen en los periodos 2015, 2016 y 2017”, donde en general determinó que el área estaba operando adecuadamente, pero que tenía “aspectos de mejora” en algunas áreas como el archivo y el control de activos.

Siendo así, luego de mi retorno al departamento una prioridad fue atender las recomendaciones de dicho informe, mediante un ordenamiento sistemático y serio. Los

resultados más contundentes en ese sentido fue el Procedimiento para la Adquisición, manejo y reparación de activos tecnológicos, la propuesta de un organigrama (que nunca fue avalado por la Dirección Ejecutiva) y el ordenamiento de archivos físicos y digitales. También se coordinó con Administrativo Financiero para la adquisición de pólizas para los equipos y se articuló con informática la compra de dispositivos de almacenamiento para nuestro archivo multimedia.

El gran vacío que quedó en este aspecto fue que nunca se logró el apoyo necesario para que el departamento tuviera nuevas instalaciones, pese a que se propuso el uso del antiguo edificio de FUNDEPOS, hoy en manos del INFOCOOP. Sobre este particular, no podíamos hacer más de lo que hicimos, pues era competencia de otra área.

En resumen, el cumplimiento de las recomendaciones de la Auditoría Interna marchó de forma satisfactoria y se trabajó con ahínco durante mi gestión.

5. AGRADECIMIENTO FINAL

Ingresé al INFOCOOP en julio del año 2003 en un puesto de asesor técnico y con el paso del tiempo fui ejecutivo en comunicación, gerente y director ejecutivo. Antes de ello también había sido consultor externo.

Por tanto, la institución fue una gran escuela, que me enseñó a amar al cooperativismo, a conocerlo a lo largo de todo el país y reflexionar profundamente sobre los retos que ha tenido y aún tiene. La institución marcó mi vida profesional y dejó a lo largo de más de 20 años centenares de amigos y compañeros que aprecio mucho.

A todas estas personas, que de una u otra manera me dejaron grandes enseñanzas, les estoy sumamente agradecido. Incluso agradezco a aquellos que por proteger sus zonas de interés o confort me atacaron hasta expulsarme de la organización, pues ellos también son maestros para mis reflexiones sobre la condición humana y sus alcances.

Salgo del INFOCOOP con la frente en alto por el deber cumplido, soñando aun (quizá ingenuamente) que algún día vendrán las épocas donde se retomen los principios fundantes y prime el bien común por encima de vanidades y codicias grupales.

El cooperativismo es el futuro de Costa Rica, de ello no tengo duda. Esto será cierto solamente si se cae en la cuenta de que el sector tiene que mirar hacia otros escenarios más potables, donde impere la solidaridad, la democracia y el trabajo asociativo. Vale la pena y allí estaré para dar mi modesto aporte.