

**04 de agosto de 2023**

**Doctor  
Alejandro Ortega Calderón  
Director Ejecutivo**

Estimado señor

De conformidad con lo dispuesto por el artículo 12 de la Ley General de Control Interno, dentro del plazo establecido en el párrafo segundo del artículo 10 de 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" aprobadas por Dirección Ejecutiva mediante oficio DE169-2013 del 05 de febrero del 2013, procedo a presentar el Informe Final de Gestión del cargo que ocupé como Gerente de Financiamiento del INFOCOOP en el periodo comprendido entre el 16 de julio del 2019 al 31 de julio del 2023.

El informe se realiza, ante el traslado por permuta en forma temporal como Gerente de Asistencia Técnica a partir del 01 de agosto de 2023.

El informe aspira a resultar en un referente para quien asuma en el cargo, sin embargo, resulta difícil plasmar todos aquellos aspectos de la gestión respectiva.

Copia del Informe se entrega a las unidades administrativas indicadas en la Directriz de la CGR.

Atentamente,

**Lic. William Esquivel Jiménez MBA**

CC: Desarrollo Humano, Comunicación e Imagen, Tecnologías de Información, Lic Wolfgang Molina Acuña  
archivo

**INFORME FINAL DE GESTIÓN**

**WILLIAM ESQUIVEL JIMENEZ**  
**Gerente Financiamiento**

**Julio 2023**

## 1. Presentación

### 1.1 Resumen Ejecutivo

De conformidad con lo dispuesto por el artículo 12 de la Ley General de Control Interno N° 8292, 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"* aprobadas por Dirección Ejecutiva mediante oficio DE169-2013 del 05 de febrero del 2013, procedo a presentar el Informe Final de Gestión, en relación con el cargo que ocupé como Gerente de Financiamiento del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo, en el período comprendido entre el 16 de julio del 2019 al 31 de julio del 2023. El cese de mi nombramiento en el citado puesto es a partir del 01 de agosto del 2023, por traslado por permuta en forma temporal como Gerente de Asistencia Técnica a partir del 01 de agosto de 2023.

El siguiente informe final de gestión se realiza con el objetivo de rendir cuentas de los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad, el estado de las actividades de funciones propias y el manejo de los recursos a mi cargo conforme al artículo 12 de la Ley General de Control Interno, del período mencionado, esto con la finalidad de garantizar la transparencia en las actuaciones realizadas ante los administrados y para que el respectivo sucesor cuente con la información en el desempeño del puesto.

Se hace una descripción de la labor del cargo como Gerente de Financiamiento su naturaleza jurídica, del Instituto su misión, visión, objetivo, fines, estructura organizacional y funciones. Entre otros temas, se hace referencia a los principales cambios ocurridos en el entorno de la institución en el período considerado.

Como logros puntuales durante la gestión se dieron aportes a la Comisión Financiera, Comisión de Crédito y Comisión de atención de emergencia nacional COVID-19, esta última en atención y apoyo al sector cooperativo desde el área de financiamiento en arreglos de pago, estudios de tasas de interés y apoyo con estudios de adecuaciones y recomendaciones de créditos, ante la situación dada con la pandemia mundial.

También, se presentaron varias actualizaciones y ajustes, con el propósito de mejorar el funcionamiento y aplicación de los Reglamentos de Crédito, de Cobro, así como de la Política de Crédito y el Reglamento de Sostenibilidad

Además, se buscó normalizar el tema de garantías incluyendo los fideicomisos, mejorar los índices de colocación, reducción del nivel de morosidad, seguimiento de condiciones posteriores, la reestructuración de la Unidad Financiera de Seguimiento al Crédito, así como colaborar en la atención de requerimientos de la Contraloría General de la República, y la Auditoría Externa e Interna, así como cualquier otro asunto que asignara la Dirección Ejecutiva.

## 2. Resultados de gestión

### 2.1 Labor sustantiva del Departamento de Financiamiento

#### 2.1.1 Naturaleza jurídica

El Departamento de Financiamiento es el área encargada de llevar a cabo el mandato legal que establece como función del INFOCOOP, el conceder crédito a las asociaciones cooperativas en condiciones y proporciones especialmente favorables al adecuado desarrollo de sus actividades, conforme lo establece el artículo 157, inciso d) de la Ley 4179 de Asociaciones Cooperativas y creación del INFOCOOP. El presente informe incorpora los principales resultados obtenidos durante mi gestión en el cargo de Gerente de Financiamiento, en el período comprendido de julio del 2019 a julio del 2023

#### 2.1.2 Misión

Potenciar el protagonismo social, económico y ambiental de las empresas cooperativas como agentes dinamizadores de los territorios.

#### 2.1.3 Visión

Asociaciones cooperativas consolidadas como protagonista de la transformación asociativa empresarial y ambiental de Costa Rica

#### 2.1.4 Objetivo

Con el fin de satisfacer las necesidades del cooperativismo, el INFOCOOP ubica como marco para desarrollar sus acciones estratégicas, los ejes propuestos por el Poder Ejecutivo, en el PND, en particular los relacionados con:

- i. Impulsar el crecimiento económico y generar empleo de calidad
- ii. Combate a la pobreza y reducción de la desigualdad.
- iii. Un Gobierno abierto, transparente, eficiente, en lucha frontal contra la corrupción.

El INFOCOOP por medio del fomento de las cooperativas, en el marco de la economía social, contribuirá a mejorar la calidad de vida, a fomentar la cultura y a lograr una distribución equitativa de la riqueza entre las personas.

## 2.1.5 Estructura organizativa actual del Departamento de Financiamiento

El área de Financiamiento está conformada por un total de diecisiete funcionarios: un gerente, un asesor jurídico, una notaria y abogada Institucional, diez ejecutivos, tres asistentes ejecutivos y un asistente contable.

## 2.2 Labor Sustantiva

### 2.2.1 Colocación

#### 2.2.1.1 Año 2019

Con respecto a los objetivos principales alcanzados en el periodo en cuestión, inicio de periodo (segundo semestre) a cargo del área y propiamente lo referente a la colocación de cartera, tenemos los siguientes datos

Con el fin de cumplir con dicho mandato, el Departamento de Financiamiento estableció 2 metas, la primera está enfocada al financiamiento de proyectos productivos por la vía de crédito y la segunda pretende el mejoramiento del deterioro de la cartera actual de crédito.

El siguiente cuadro refleja el avance de las metas y la ejecución presupuestaria 2019:

Nombre del Indicador	Meta		Porcentaje alcanzado		Recursos		
	Programada	Alcanzada	al 31/12/2019	al 30/06/2019	Programados	Ejecutados	% Ejecución
Porcentaje de presupuesto ordinario institucional destinado para concesión de crédito.	100%	60,6%	60,6%	2,0%	₡ 19 721 747 692	₡ 12 204 911 801	61,9%
Cantidad de cooperativas financiadas*.	25	18	72,0%	20,0%			
Índice de deterioro institucional.	0,50%	*		0,0%	₡ 70 727 396	₡ 18 792 404	26,6%
					<b>₡ 19 792 475 088</b>	<b>₡ 12 223 704 205</b>	<b>61,8%</b>

En este periodo, se presentaron situaciones ajenas a la institución que son necesarias para la formalización de las operaciones de crédito aprobadas por la Junta Interventora, tales como: atrasos en traspasos de propiedades de garantía, constitución y aprobación de adendum de fideicomisos, pagos de seguros, entre otras. Dichas actividades son responsabilidad de la cooperativa y de los fiduciarios y han provocado atrasos importantes en el desembolso de los créditos.

La cantidad de recursos colocados pudo ser mayor, no obstante, casos como COOPECAJA R.L., COOPEAYA R.L. y COOPEFYL R.L., quienes tuvieron interés en solicitar crédito con la institución, se vieron obstaculizados por la modificación realizada al artículo No. 25 del Reglamento de Crédito, el cual limita el monto a otorgar a cada organismo cooperativo, esta situación fue subsanada

posteriormente, debido a que continuará afectando la labor del departamento y el acceso de las cooperativas.

En este periodo existieron obstáculos que dificultaron la colocación efectiva, entre los que se pueden mencionar:

1. Cambios en el procedimiento de colocación.
2. Solicitud de información adicional por parte de la Comisión de Crédito.
3. Reformas al Reglamento que limitan el monto de crédito a otorgar a los organismos cooperativos.
4. Escasas solicitudes de crédito.
5. El proceso de Intervención Institucional generó incertidumbre sobre si se estaban concediendo créditos.
6. Otro factor que se debe considerar es la aplicación de la herramienta de Valoración de Riesgo que se realiza a las cooperativas a financiar; que, en algunos casos, implica el planteamiento de planes de acción, que deben realizarse en acompañamiento de otras Áreas y que conllevan incurrir en plazo mayores para que el crédito sea aprobado.
7. Factores externos al INFOCOOP, donde la cooperativa no presentó la información requerida, poseen una situación financiera muy complicada o requieren revisión de garantías o aspectos contables.

En tanto que dentro de las acciones realizadas entre otras tenemos:

1. Análisis dinámico. Se generó una herramienta que facilita analizar la situación de la cartera de crédito institucional. La misma se distribuye a la Junta Directiva mensualmente para su correspondiente uso y análisis.
2. Matriz de actualización de condiciones posteriores. En el 2019 se inició con el proceso de actualización del estado de las condiciones posteriores, para lo cual se generó una herramienta en Excel para el manejo de la información por cooperativa y según sector.
3. Arqueo. Se realizó un arqueo de las garantías de las operaciones de crédito activas ubicados en la bóveda institucional, a fin de ubicar las garantías que requieren sustitución.
4. Democratización del crédito. A fin de visualizar el alcance de la colocación del crédito otorgado a cooperativas del sector de Ahorro y Crédito, se ha incorporado un instrumento para recopilar información sobre la distribución geográfica de los recursos colocados, la cual será aplicada a partir del año 2020.



### 2.2.1.2 Año 2020

El siguiente cuadro refleja el avance de las metas y la ejecución presupuestaria anual 2020:

Nombre del Indicador	AVANCE DE META		PRESUPUESTO		
	AVANCE	% ALCANZADO	PROYECTADO (COLONES)	EJECUTADO (COLONES)	% DE EJECUCIÓN
Porcentaje de colocación del presupuesto en préstamos.	32.433.093.131	107,15%	30.269.985.116	27.616.940.831	91,24%

El departamento de Financiamiento realizó su gestión con 47 organismos cooperativos, de los cuales algunos ingresaron su solicitud a finales del 2019 y otros propiamente en el 2020. Si consideramos el Indicador de Eficacia-Resultado con el total de cooperativas que presentaron la solicitud de servicio y el total de cooperativas atendidas, podemos determinar que un 100% fue atendida por los ejecutivos dando como resultado valoraciones de crédito, una adecuación, o casos que requirieron un cierre por no cumplir los requisitos del Reglamento de Crédito.

Es de señalar que considerando únicamente Fondos Propios, PL-480, Fondos Juveniles encontramos que el Indicador de Eficacia alcanza un cumplimiento del 94.58%, por cuanto, del presupuesto de colocación fue de ₡28.202.145.721 y para el cierre del periodo 2020 se desembolsaron ₡26.673.593.131. Es importante aclarar que para la ejecución del año se comprometieron fondos por más de ₡32 mil millones, no obstante, debido a que algunas cooperativas desistieron de formalizar, otras por atrasos de formalización e insuficiencia de garantía por parte de las cooperativas, no fue posible desembolsar la totalidad de los créditos.

Como parte de las propuestas de ese año, se realizó un ajuste en las tasas de interés de la cual se vieron beneficiadas 40 cooperativas. Por otra parte, como aporte a la sociedad costarricense y especialmente al sector cooperativo de la afectación de las cooperativas por COVID -19, se implementaron arreglos de pago a los 29 organismos que lo solicitaron, sin embargo, algunas hicieron la solicitud más de una vez, por lo que en total los estudios aprobados fueron 42.

En este periodo existieron obstáculos que dificultaron la colocación efectiva, entre los que se pueden mencionar:

- 1 Se sufrió la disminución del equipo de trabajo en cuanto a 3 funcionarias que fueron incapacitadas por un largo periodo, por lo que se debió asumir el recargo de labores en el resto de los compañeros.
- 2 Se realizó un préstamo de ejecutiva a Supervisión Cooperativa y un préstamo de Asistente Ejecutiva a Secretaría de Actas.

- 3 La pandemia COVID-19, provocó una afectación en la planificación que se tenía del año, por lo que no se pudo atender de forma personalizada a las cooperativas como se tenía planeado, además los organismos cooperativos de actividades productivas y comercio se vieron perjudicados en sus ingresos.

En este año las acciones realizadas, entre otras, fueron:

- 1 Se logró la verificación y actualización del Reglamento y Política de Crédito, así como el Reglamento de Cobro Administrativo.
- 2 Se elaboró un ajuste en las tasas de interés, de manera que las cooperativas pudieran optar por mejorar sus créditos vigentes y solicitar nuevos créditos con tasas competitivas en el mercado.
- 3 Con la llegada del COVID-19 se facilitó una mora de 3 meses a las cooperativas afectadas, con el fin de brindarles liquidez en un periodo complicado.
- 4 Se realizó un arqueo del 100% de las garantías en bóveda y las correcciones en el SIIF se encuentran en un 85% de avance, para lo cual se espera culminar en el primer semestre 2021.

### 2.2.1.3 Año 2021

Para el año 2021, la colocación fue:

Metas	% Cumplimiento de la meta	% Ejecución Presupuestaria de la meta
Porcentaje de colocación del presupuesto en préstamos.	134,24%	91,11%

En este periodo de destacar una adecuación de COOPEAGROPAL R.L. por casi 10 mil millones, lo cual no considera una ejecución de recursos de la institución.

Si consideramos el Indicador de Eficacia-Resultado en cuanto al total de cooperativas que presentaron la solicitud de servicio y el total de cooperativas atendidas, podemos determinar que un 100% fue atendida por los ejecutivos, dando como resultado valoraciones de crédito, proceso de adecuaciones, o casos que requirieron un cierre por no cumplir los requisitos del Reglamento de Crédito

Con relación a la concesión de crédito, podemos valorar la ejecución que compete propiamente a la labor del INFOCOOP considerando únicamente Fondos Propios, PL-480, Fondos Juveniles, suprimiendo la colocación FNA debido a su autonomía, a lo cual encontramos que el Indicador de Eficacia alcanza un

cumplimiento del 92.8%, por cuanto, del presupuesto de colocación es de ₡25.004.713.430 y para el cierre del 2021 se desembolsaron ₡23.204.399.009.

Las limitaciones de este periodo se deben considerar que los años 2020 y 2021, involucran una afectación económica a las cooperativas, traduciéndose en una disminución de solicitud de crédito e implicando que algunos organismos no logran ser sujetos de créditos por sus dificultades financieras.

En tanto que las acciones realizadas están:

- 1 Como parte de la mejora constante, se realizó un arqueo de las 115 cooperativas con garantías en bóveda y se realizaron las respectivas verificaciones y correcciones en el SIIF.
- 2 En cuanto a la "Contratación de profesionales en Derecho, Abogados y Notarios, responsables del cobro judicial y constitución de garantías para el respaldo de créditos con el INFOCOOP", se realizaron 2 modificaciones al cartel y fue declarado infructuoso. Adicionalmente se trabajó en la nueva propuesta de borrador.
- 3 Se han realizado esfuerzos para la colocación de recursos por medio de publicaciones en redes sociales.

#### 2.2.1.4 Año 2022

Para este año, los datos de colocación fueron los siguientes:

Metas	Indicador	% Cumplimiento de la meta	% Ejecución Presupuestaria de la meta
Gestionar el presupuesto de colocación en la atención de las necesidades de financiamiento que requieran los Organismos Cooperativos, en el marco de la Normativa Institucional vigente.	Gestionar el presupuesto de colocación.	meta cumplida	92,79%

<b>TOTAL</b>	Presupuesto	₡28.282.698.674,00	
	Aprobado	₡30.838.679.661,29	109,04%
	Desembolsado	₡26.195.138.762,20	92,62%

<b>TOTAL Sin Autogestión</b>	Presupuesto	₡25.696.444.820,00	
------------------------------	-------------	--------------------	--

	Aprobado	₡26.461.923.312,30	102,98%
	Desembolsado	₡24.551.600.000,00	95,54%

En este periodo cabe rescatar que el presupuesto varió a lo largo del periodo en 6 ocasiones, para lo cual se tuvo una precisión hasta culminar el año, algunas cooperativas no desembolsan la totalidad del crédito en el año en curso, debido a sus planes de inversión, por tanto, el monto aprobado y desembolsado difiere y por último debido a que no ingresó el efectivo estimado, no fue posible desembolsar el 100% de los créditos.

El departamento de Financiamiento durante el año 2022 gestionó su atención con 41 organismos cooperativos, de los cuales 10 solicitudes ingresaron en los últimos meses del 2021, las otras 14 durante el año 2022 y adicionalmente otras 17 de solicitudes ingresaron cuando no existían recursos presupuestarios que asignar, por lo que se les respondió e inició la atención, pero quedaron en espera de la disponibilidad presupuestaria 2023. Si consideramos el Indicador de Eficacia-Resultado en cuanto al total de cooperativas que presentaron la solicitud de servicio y el total de cooperativas atendidas, podemos determinar que un 100% fue atendida por los ejecutivos, dando como resultado procesos de atención, estudios realizados, créditos formalizados y desembolsados o cierres de atención en los casos que las Cooperativas no lograron ser sujetos de crédito según la Normativa Vigente. De las 41 solicitudes gestionadas, se presentan diferentes estados en cada una de ellas: 2 arreglos de pago, 3 se encuentran en proceso de valoración, 5 casos se dio cierre por una valoración negativa del analista asignado, 16 estudios se aprobaron y desembolsaron y 17 cooperativas se dejaron a la espera de recursos 2023.

Las limitaciones de este periodo fueron:

1. En el primer semestre se contaron atrasos con la colocación efectiva debido a "hackeos" en las páginas web de organizaciones tales como: CCSS, FODESAF, Ministerio de Hacienda, IMAS y Ministerio de Trabajo, entre otras. Esto provocó atrasos considerables por la falta de verificación y emisión de personerías jurídicas de los diversos cuerpos directivos de las organizaciones cooperativas.
2. Se sumaron algunos casos los retrasos de aprobación de créditos debido a la inactividad de la Junta Directiva del INFOCOOP y posteriormente en retrasos para su conformación, lo que implicó dificultades para la aprobación y ejecución de recursos.
3. En cuanto a las tasas de interés, las mismas son referenciadas a la tasa de equilibrio institucional la cual ha tenido un crecimiento exponencial, lo que implica que algunos créditos no puedan ser aprobados o debido a que la misma supera la estructura de tasas actual y debe ser revisada por la Comisión Financiera.

- La Unidad Financiera de Seguimiento sufrió una disminución de personal que afectó el cumplimiento de la meta planificada.

Como parte de la mejora constante, las acciones implementadas fueron:

- Se realizó una revisión integral de los Reglamentos y Políticas de Crédito.
- Se definieron las actividades a realizar por la Unidad Financiera de Seguimiento de Crédito, con el fin de optimizar sus servicios.
- Se dio un seguimiento a la estructura de tasas de interés vigentes.
- Se dio un acercamiento hacia los Organismos Cooperativos con el fin de ofrecer los recursos disponibles y la posibilidad de otorgamiento de créditos.
- Se elaboró el Manual de Procedimientos para la formalización y desembolso de créditos, refinanciamientos, adecuaciones y arreglos de pago.

### 2.2.1.5 Año 2023

A junio 2023, considerando los recursos presupuestados con los recursos del Fondo Nacional de Autogestión, se alcanza un avance de meta de 38.17% y ejecución presupuestaria de 15.32%.

Contenido presupuestario para la colocación 2023 (con autogestión)	Compromisos pendientes de desembolsar del 2022	Créditos aprobados 2023	Créditos desembolsados 2023
₡33.125.799.240	₡1.587.000.001	₡11.055.484.545	₡5.073.239.881
	4,79%	33,37%	15,32%
	<b>38,17%</b>		<b>15,32%</b>

Con el fin de realizar el proceso de colocación de recursos el departamento de Financiamiento durante atendió 34 solicitudes de Organismos Cooperativos, de los cuales 20 ingresaron en los últimos meses del 2022 cuando ya no existían recursos presupuestarios para asignar y las otras 14 durante el primer semestre del año 2023. Si consideramos el Indicador de Eficacia-Resultado en cuanto al total de cooperativas que presentaron la solicitud de servicio y el total de cooperativas atendidas, podemos determinar que un 88% fue atendida por los ejecutivos, dando como resultado procesos de atención, estudios realizados, créditos formalizados y desembolsados o cierres de atención en los casos que las Cooperativas no lograron ser sujetos de crédito según la Normativa Vigente. Tal como se observa en el siguiente gráfico de las 34 solicitudes gestionadas, se presentan diferentes estados en cada una de ellas: 13 se encuentran en proceso de valoración, 7 se encuentran aprobados y a la espera de desembolsar, 4 cooperativas se encuentran a la espera de recursos 2023, 4 estudios se aprobaron y desembolsaron, 3 arreglos de pago, 2 retiraron su solicitud, 2 se encuentran en proceso de adecuación, 1 casos se dio cierre por una valoración negativa del analista asignado, 1 novación de deudor, 1 adecuación y 1 refinanciamiento.

Para lo que resta del periodo 2023, debo mencionar que:

1. Ya están aprobados ₡11.708 millones
2. Están recomendado por la Comisión de Crédito, pendiente de aprobación por parte de la Junta Directiva ₡8.300 millones
3. En estudio, se encuentra un monto de ₡16.969 millones, de los cuales existe gran posibilidad de que las recomendaciones sean positivas
4. Adicional, a las cifras antes indicadas, existe un monto de solicitudes de crédito superior a los ₡15 mil millones que están esperando sean asignados, mismo que no se ha realizado por la limitación de recursos.

Las limitaciones de este año han sido:

1. Algunos Análisis de Crédito han sufrido atrasos para presentarlos ante la Comisión de Crédito y Junta Directiva debido a el vencimiento anual de Personerías, de las cuales se espera respuesta del Ministerio de Trabajo para poder presentarlos y lograr la ejecución presupuestaria. En uno de los casos, la garantía ofrecida no fue idónea para garantizar el préstamo solicitado, lo que requirió retirar el estudio de crédito a pesar de su grado de avance.
2. La ejecución de operaciones que se encuentran en cobro judicial se ha condicionado por el recurso humano disponible, por lo que se planificó el apoyo mediante la "contratación de servicios jurídicos para realizar procesos de cobro judicial del INFOCOOP dentro y fuera de la gran área Metropolitana". La decisión inicial se encontraba lista para preparar el cartel desde diciembre 2022, no obstante, con la incorporación de la nueva Proveedoradora se requirió subsanar algunos aspectos en este semestre y se encuentra a la espera de la publicación del cartel en la plataforma SICOP.
3. El sistema informático actual es poco eficiente, no posee acceso para los deudores, no facilita la revisión de la operación, su alimentación es compleja y poco ágil, no brinda alarmas por vencimiento de garantías, provocando que se invierta horas profesionales en procesos manuales (reprocesos) que podrían ser utilizadas para actividades de mayor relevancia para el departamento.
4. La meta 3 se vio afectada por el tiempo compartido de los funcionarios que la conforman la Unidad Financiera de Seguimiento de Crédito, por lo que se ha realizado una reestructuración de actividades según la prioridad, lo que eventualmente podría afectar la ejecución de la meta.
5. El seguimiento de las Condiciones Posteriores era realizado por una Asistente Ejecutiva que fue trasladada temporalmente a otro departamento, por lo cual la función debió ser asumida por una Ejecutiva en Financiamiento.
6. El sistema informático actual es poco eficiente, no posee acceso para los deudores, no facilita la revisión de la operación, su alimentación es compleja y poco ágil, no brinda alarmas por vencimiento de garantías, provocando que se invierta horas profesionales en procesos manuales (reprocesos) que podrían ser utilizadas para actividades de mayor relevancia para el departamento.

Algunos de los logros son:

1. Como parte de las mejoras de Control Interno, se ha logrado elaborar 6 Procedimientos, entre ellos:
  - i. Formalización y desembolso.
  - ii. Gestión de cobro administrativo.
  - iii. Análisis capacidad de pago.
  - iv. Supervisión plan de inversión.
  - v. Verificación y existencia de garantías.
  - vi. Supervisión del cumplimiento de las medidas de mitigación de riesgos.
2. La Unidad Financiera de Seguimiento de Crédito realizó un arqueo de las garantías resguardadas en la bóveda, con el fin de mejorar los controles y adicionalmente atender una recomendación de la Auditoría Externa.
3. Se ha gestionado un acompañamiento interdepartamental a algunas cooperativas que poseen problemas financieros y de atención de la deuda, con el fin de tomar las medidas preventivas necesarias.
4. Como parte del Plan Nacional de Desarrollo se acordó gestionar adecuaciones a un 2% de las cooperativas que se encuentren con atrasos para asegurar la continuidad del negocio en marcha, para lo cual se está trabajando en las adecuaciones de COOPEVICTORIA R.L. y COOPEBORBÓN R.L. En el caso de COOPEVICTORIA R.L. se cuenta con una atención interdepartamental nombrado por la Dirección Ejecutiva, donde se han realizado reuniones semanales en conjunto con el Gerente, Gerente Financiero, Contadora y Auditoría Interna. Resultado de estas coordinaciones se han realizado estudios de indicadores EBITDA y Zaltman, un taller de riesgos y un estudio de correcta aplicación de la corrección monetaria. El documento para la adecuación se encuentra en proceso, no obstante, se destaca una atención intensiva de la Cooperativa. En el caso de COOPEBORBÓN R.L., se está a la espera de que la Cooperativa subsane un requisito para lograr presentar el informe de valoración.

### 2.2.1.6 Resumen de colocación 2019-2023

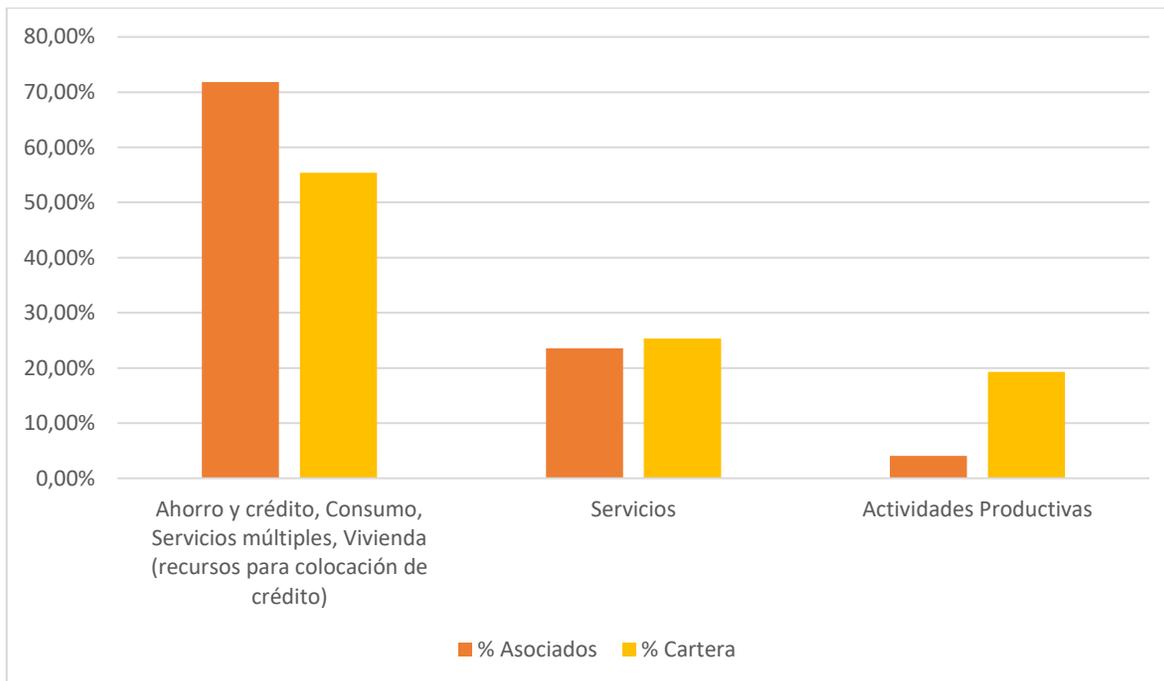
Como resumen de la colocación del periodo de junio 2019 a julio 2023, tenemos la siguiente situación:

	dic 19	dic-20	dic-21	dic-22	jun-23
Aprobado	61,90%	107,15%	134,24%	109,04%	38,17%
Desembolsado Fondos Totales	61,90%	91,24%	91,11%	92,62%	15,32%
Desembolsado Fondos Propios	na	94,58%	92,80%	95,54%	15,55%

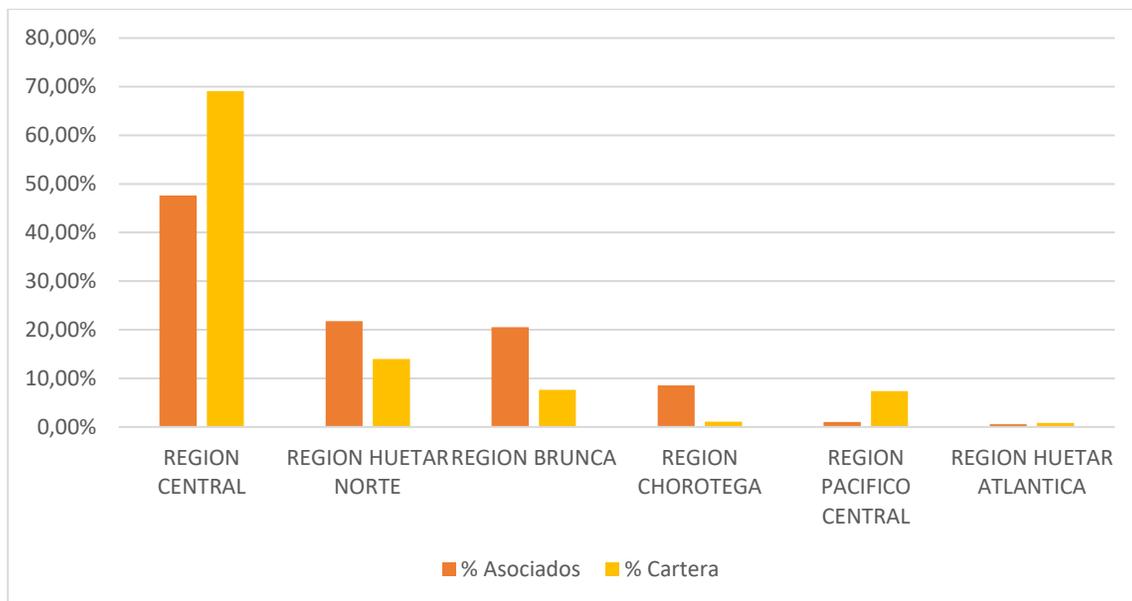
Por último, indicar como está distribuida la base asociativa de las cooperativas en Costa Rica por tipo de cooperativa y región, así como se distribuye la cartera de crédito del INFOCOOP

Tipo Cooperativa	Nº Asociados	% Asociados	Cartera	% Cartera
Ahorro y crédito, Consumo, Servicios múltiples, Vivienda (recursos para colocación de crédito)	627 162	71,82%	83 182 520 036	55,36%
Servicios	205 586	23,54%	38 106 092 895	25,36%
Actividades Productivas	35 645	4,08%	28 957 968 648	19,27%
Autogestión *	4 856	0,56%	5 755 333 149	3,83%
<b>Total General</b>	<b>873 249</b>	<b>100,00%</b>	<b>150 246 581 579</b>	<b>100,00%</b>

\* cifras de referencia, no en acumulado

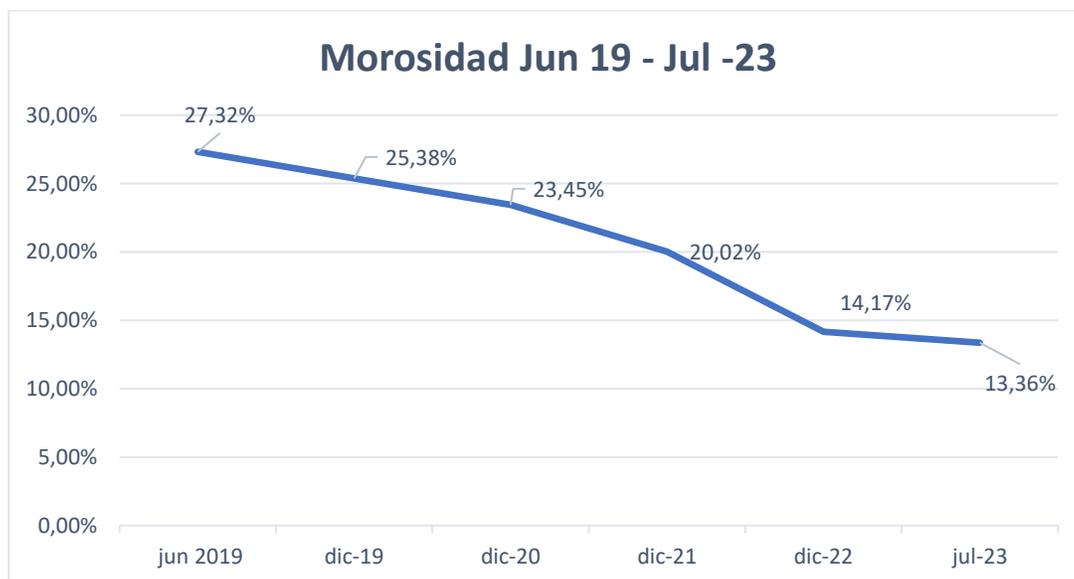


Región	Nº Asociados	% Asociados	Cartera	% Cartera
REGION CENTRAL	415 725	47,61%	103 772 558 155	69,07%
REGION HUETAR NORTE	189 976	21,76%	21 046 516 660	14,01%
REGION BRUNCA	179 041	20,50%	11 507 596 176	7,66%
REGION CHOROTEGA	74 497	8,53%	1 593 289 460	1,06%
REGION PACIFICO CENTRAL	8 820	1,01%	11 076 074 855	7,37%
REGION HUETAR ATLANTICA	5 190	0,59%	1 250 546 273	0,83%
	<b>873 249</b>	<b>100,00%</b>	<b>150 246 581 579</b>	<b>100,00%</b>



### 2.2.2 Morosidad

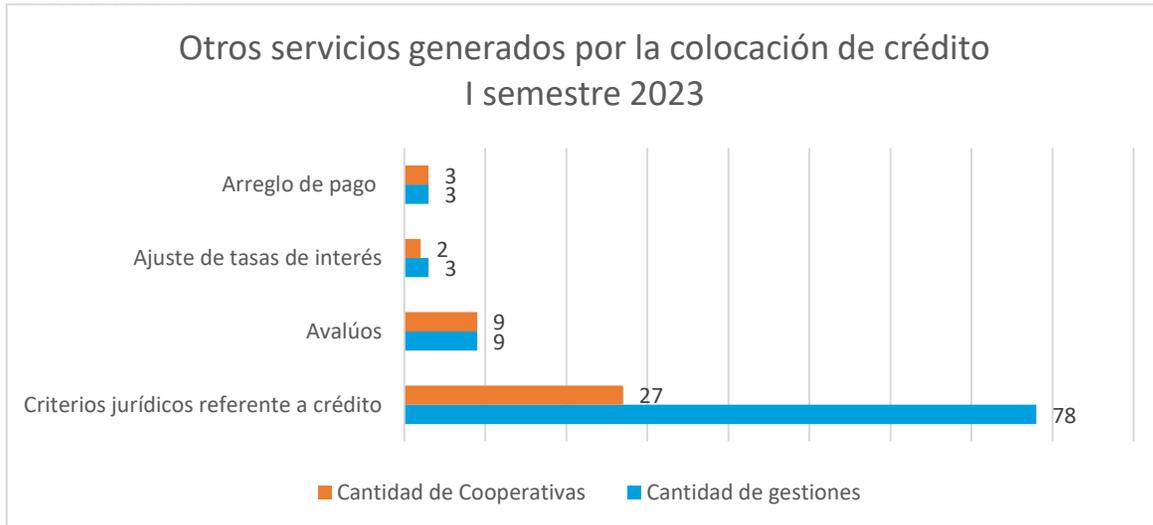
Al inicio de esta gestión la morosidad de la cartera se encontraba en un 27.32% a junio 2019, por lo que se estimó que podrían realizarse labores para disminuir sus indicadores a un 11% a finales de este año 2023, con las gestiones realizadas donde esta involucrado todo el departamento, a julio de 2023 la morosidad cerró en 13.36%



### 2.2.3 Otros servicios

Producto de la colocación de crédito existen otros servicios fundamentales que brinda el departamento a las cooperativas, como lo son: el seguimiento de condiciones posteriores, conciliaciones de saldos de garantías, criterios jurídicos sobre las operaciones y garantías, labor de cobro diario, verificación y custodia de garantías, entre otros.

A continuación, un resumen de los servicios brindados y las cooperativas beneficiadas:



Fuente: Elaborado por el Departamento de Financiamiento, 2023

Es importante destacar que muchas operaciones crediticias no habían sido actualizadas en y la labor de conciliación se dio inicio en el 2020, lo que permitió identificar los faltantes de garantías por cooperativa y por operación crediticia, y por consiguiente se procedió de forma inmediata a coordinar la reposición de las garantías faltantes y proteger el patrimonio institucional.

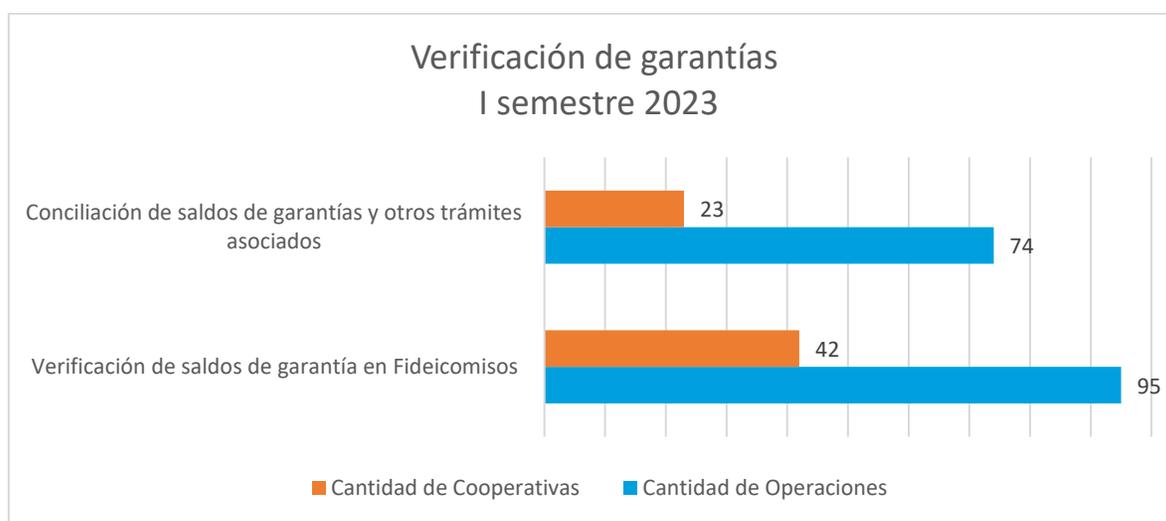
Como parte de la labor del Asesor Jurídico del departamento, se realizan criterios relacionados a los créditos recomendados, al accionar de la Comisión de Crédito, valoración de garantías y revisión de adendum a contratos de fideicomiso. Adicionalmente se emiten criterios atinentes a consultas por parte de otras áreas, colabora en la elaboración de demandas de cobro judicial, asesoramiento de la Comisión de Crédito y participación en sesiones de Junta Directiva en carácter de Asesor Jurídico en materia de Financiamiento.

La labor de la Unidad Financiera de Seguimiento de Crédito ha permitido atender a cooperativas donde se verificaron los planes de inversión, puntos de intermediación, cumplimiento de proyecciones, verificaciones de garantías e identificación de algunos problemas de atención a su deuda, todo esto como labor preventiva y de coordinación para ayudar a las Cooperativas y por consiguiente asegurar la solidez de la cartera de crédito. La planificación de esta meta estimaba la labor de 3 ejecutivos a tiempo completo, no obstante, se ha

contado con 1 ejecutivo a tiempo completo y 2 a medio tiempo, sumado a un recargo de funciones como Gerencia a.i. a una de las funcionarias por un periodo de un mes.

Esta meta se ve fortalecida por la gestión realizada por la Encargada de Condiciones Posteriores, que da seguimiento a los aspectos que fueron establecidos desde la aprobación del crédito, brindando atención permanente a las cooperativas.

Con el fin de garantizar las operaciones de crédito existentes se realiza una revisión del patrimonio en los fideicomisos de manera mensual y en el caso de las garantías recibidas por el INFOCOOP se realizan conciliaciones trimestrales.



Fuente: Elaborado por el Departamento de Financiamiento, 2023

El proceso de conciliación se realizan gestiones tales como: actualizaciones de saldos, valoración de nuevas garantías para la sustitución de pagares transitorios, sustituciones de garantías que ya no cumplen con lo indicado en el Reglamento de Créditos y liberaciones de garantías.

Adicionalmente se verificaron las garantías de cooperativas que poseen operaciones de crédito que su garantía está respaldada con su garantía administrada por medio de Fideicomiso.

### 2.3 Pendientes

Aparte de los procesos cotidianos, como pendientes, los cuales todos se están atendiendo oportunamente, pero no se ha concluido el debido proceso, se cita los siguientes:

1. Revisión, actualización y elaboración de procedimientos
2. Colocación de fondos
3. Reducción de la tasa de morosidad

4. Atención de las observaciones de la auditoría interna
5. Valoración de tasas de interés
6. Contratación del rol de notarios y abogados
7. Contratación del rol de peritos

## 2.4 Reporte de activos asignados

De conformidad con lo establecido en el artículo 10 de las directrices citadas, hago entrega formal de los activos de la gerencia:

DESCRIPCION DEL ACTIVO	PLACA No.
Batería UPS ES750	1556
Escritorio	1555
Mueble librero	1554 1553
Silla de Escritorio	1508 1509 1547 1548 1550
Sillón	1552
Mesa Sala Gerencia	Sin Placa

Según lo establece el artículo 7 de las indicadas directrices, entrego copia de este informe a mi sucesor, Lic. Wolfgang Molina Acuña, a quien le deseo el mayor de los éxitos en su gestión y desde ahora, quedo a sus órdenes para lo que requiera, y a las Áreas de Desarrollo Humano, Tecnologías de Información y Comunicación e Imagen.

Por último, nuevamente agradezco la oportunidad y confianza brindada para el desempeño de estos cargos y quedo a sus órdenes.

Atentamente,

**Lic. William Esquivel Jiménez MBA**

CC: Desarrollo Humano, Comunicación e Imagen, Tecnologías de Información, Lic Wolfgang Molina Acuña  
archivo