

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

INDICE

	Páginas
I. INTRODUCCION -----	2
1.1 Lecciones de una Participación Asociativa -----	2
1.2 Objetivo general del estudio de auditoría -----	3
1.3 Objetivos específicos -----	3
1.4 Naturaleza y alcance del estudio -----	3
1.5 Limitaciones -----	3
II. INFORMACION SOBRE EL PROYECTO -----	4
2.1 Economía -----	4
2.2 Cosecha -----	5
2.3 Características organolépticas -----	5
III. PRIORIDAD INSTITUCIONAL -----	5
IV. ETAPA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO -----	11
V. FISCALIZACIÓN DE LOS RECURSOS ASIGNADOS -----	12
5.1 Representantes institucionales -----	13
5.2 Auditoría Interna -----	17
5.3 Contralor Financiero -----	17
5.4 Contralor de Producción -----	18
5.5 Auditoría Externa -----	18
VI. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO -----	18
6.1 Elementos influyentes en la ejecución del proyecto -----	18
VII. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS INVERTIDOS -----	27
VIII. CONCLUSIONES -----	28
IX. RECOMENDACIONES -----	30

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

I. INTRODUCCIÓN

1.1 LECCIONES DE UNA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

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

En los años sesentas, los caficultores de la región de San Vito de Coto Brus se encontraban en serias dificultades económicas y sociales producto de los bajos precios del café y del alto costo de los insumos, además de la explotación por parte de empresas mercantiles que se estaban fortaleciendo en detrimento de la calidad de vida de los pobladores de la zona.

Por ello, estos pobladores iniciaron un proceso de análisis de su situación particular y fueron conscientes de que solo unidos podrían defender sus intereses. De esta forma, decidieron comenzar con un proyecto histórico, desarrollar su propia empresa, una organización que los representara a todos; así nació la cooperativa.

El 21 de julio de 1965, en el salón parroquial de San Vito, se efectuó la Asamblea Constitutiva con la participación de 50 asociados fundadores (22 costarricenses y 28 italianos), quienes suscribieron un capital inicial de ₡12.000,00 y pagaron en el acto ₡3.000,00. El valor de los activos adquiridos fue de ₡1.250.000,00 financiados por los Bancos del Estado de la época.

COOPROSANVITO, R.L. nació como una empresa agroindustrial y comercial de economía solidaria, dedicada a producción, acopio, industrialización y comercialización de café en grano y molido. La cooperativa se especializa en un producto clasificado como de las mejores calidades del mundo, cosechado en las tierras altas del sur de Costa Rica. Representa y brinda servicios a unos 2 mil pequeños y medianos productores de café, de los cuales hay cerca de mil activos, de acuerdo con la cosecha recién finalizada, 2016-2017.

Ofrece servicios de financiamiento de cosecha, suministros para las plantaciones y para construcción, y venta de abarrotes y de café en grano y molido. Otras actividades son: servicios administrativos, contratación de recursos humanos, labores de contabilidad, crédito cafetalero, catación, asistencia técnica especializada en servicios de agronomía y formalización de bonos de vivienda.

En general, ofrece bienes y presta sus servicios a 40.000 personas del cantón de Coto Brus y zonas aledañas.

Debido a la misma situación que motivó su creación, dicha Cooperativa presentó su solicitud al INFOCOOP para que participara como asociado en el rescate de la estabilidad económica y social de la región a través del sector cooperativo, porque gremialmente es el tipo de organización que cuenta con la mayor representación de productores e irradia desarrollo a la comunidad y al cantón en general.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

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

Dicho lo anterior, el Instituto participa asociativamente en COOPROSANVITO RL desde el 29 de julio del 2005. Desde ahí a la fecha se han presentado diferentes situaciones externas e internas que impactaron seriamente en el accionar de la empresa cooperativa, siendo esas insumos y experiencias que se deben recoger para mejorar situaciones futuras en caso de participar nuevamente en otros entes cooperativos, bajo la modalidad de aporte de recursos.

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

1.2 OBJETIVO GENERAL DEL ESTUDIO DE AUDITORÍA

Determinar las lecciones aprendidas desde el inicio de la Participación Asociativa del INFOCOOP en COOPROSANVITO RL.

1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL ESTUDIO DE AUDITORÍA

- a- Detallar los principales eventos acaecidos desde la participación asociativa del INFOCOOP en COOPROSANVITO R.L.
- b- Señalar algunas lecciones que permitan considerar futuros criterios para la toma de decisiones institucionales.

1.4 NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO

Corresponde a la verificación de los hechos acaecidos en la participación asociativa desde julio de 2005 al junio de 2019, que puedan generar algún aprendizaje para la toma de decisiones en el futuro.

1.5 LIMITACIONES

No se presentaron limitaciones en el transcurso del estudio.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

II- INFORMACIÓN SOBRE EL PROYECTO

San Vito, denominada originalmente San Vito de Java, conforma la ciudad cabecera del cantón de Coto Brus, en la provincia de Puntarenas, cercana a la frontera con Panamá. Se ubica a una distancia de alrededor de 271 km al sureste de San José, capital de la República y a 33 km al norte de Ciudad Neily.

La ciudad está asentada en una altiplanicie de topografía muy irregular, a una altitud de 1.009 msnm y en las estribaciones de la cordillera de Talamanca. El río Java, de curso angosto y torrencial, transcurre de noroeste al sureste en las afueras de la población.

San Vito tiene una existencia de poco más de 60 años y se ha convertido en un centro importante de la Región Brunca del país.

Coto Brus, en general, es una de las zonas con menores índices de desarrollo humano del país. La economía es fundamentalmente agropecuaria. Los principales cultivos son: café, caña de azúcar, maíz, plátanos y frijoles. También se ha desarrollado la ganadería, aunque en menor escala.

La industria es pequeña y de subsistencia, relacionada al sector agropecuario y a elaborar materia prima para artesanías de consumo local.

2.1 ECONOMÍA

El cantón de Coto Brus se caracteriza por la presencia de actividades agropecuarias; no obstante, a diferencia de los otros cantones de la región del Pacífico Sur, no estuvo exclusivamente ligado al enclave bananero dada la existencia del cultivo del café, explotaciones ganaderas y productos de subsistencia.

Los principales cultivos son:

- Café
- Caña India
- Maíz
- Plátanos
- Frijoles
- También se ha desarrollado la ganadería.

Las condiciones climáticas de Coto Brus son idóneas para el cultivo del café, lo que ha implicado que ahí sea del más alto nivel por área, respecto del resto del país. Además de los elementos naturales aptos para este cultivo, existe otro factor muy importante en lo que a la producción se refiere y se relaciona con otras actividades económicas del sector industrial; principalmente a la existencia de talleres que elaboran materias primas para consumo local, a excepción de los aserraderos y beneficios de café, y a pequeñas artesanías.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

La economía de Coto Brus depende casi del cultivo del café, que proviene de 75 comunidades y de alrededor de 2.600 productores. La mayor parte del café la cultivan pequeños y medianos cafetaleros.¹

El terreno es sumamente irregular, con abundante vegetación y condiciones cercanas a las ideales para la producción de café. El cultivo del grano lo realizan productores en fincas cuyas altitudes oscilan entre los 900 y 1.400 metros y en suelos de origen volcánico.

Aproximadamente un 85% del área cafetalera de Coto Brus está entre los 800 y 1.200 metros de altitud, por lo que su café es como del tipo *MHB - Medium Hard Bean*, con muy buena aceptación en el mercado internacional.

2.2 COSECHA

La recolección es temprana, de setiembre a febrero y muy cotizada por su fácil compatibilidad con cafés de otras latitudes. Es ideal para los llamados *Christmas blends*.

2.3 CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS

La dureza del grano es en un 40% buena y en un 60% media y sus características de taza son de acidez, aroma y cuerpo normal (40% buena, 60% media).

Debido a la base asociativa y a los impactos económicos que podían generarse si una entidad de la economía social cierra sus puertas, el Estado invierte no sólo en la cooperativa sino en la comunidad, por medio del INFOCOOP.

III. PRIORIDAD INSTITUCIONAL

Desde inicios del 2004, la Junta Directiva del INFOCOOP mostró interés en atender las diferentes solicitudes de productores de San Vito, debido a las condiciones socioeconómicas del sector agrícola de Coto Brus y al desmejoramiento de los indicadores sociales, que hacía necesario el rescate de la estabilidad económica social de la región a través del sector cooperativo. Entre otros aspectos del proceso destacan los siguientes:

➤ **Acuerdo único de Sesión de Junta Directiva - JD 607-2004, que indica:**

Particularmente, el Macroproceso Desarrollo Integral Cooperativo con apoyo técnico del Macroproceso de Fomento, han realizado una serie de actividades de gestión, destinadas a la conformación de una estrategia que involucre a los productores cooperativizados de San Vito y Agua Buena, de tal forma que ambos distritos superen sus problemas a través de la organización cooperativa.

¹ Tomado de la página web del ICAFE

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

- **Oficio SG-80-04 del 1º de octubre del 2004, emitido en COOPROSANVITO R.L., donde indicó:**

“El Consejo de Administración en sesión extraordinaria N° 316 realizada el primero de octubre del 2004 tomó el acuerdo N°1:

El Consejo de Administración acuerda con base a la disposición aprobada por la Junta Directiva del INFOCOOP en la Sesión N° 3071 del 23 de julio del 2004; solicitarle al Instituto Nacional de Fomento Cooperativo se considere la Participación Asociativa por parte del INFOCOOP en nuestra Cooperativa.”

- Mediante el acuerdo N° 1 de la Sesión Ordinaria 1103 del 11 de agosto del 2004, el Consejo de Administración de COOPROSANVITO R.L. acordó, con base en el Estatuto, artículo 24, inciso b), documentar el Capital Suscrito a la fecha por cada uno de los asociados mediante un pagaré. Asimismo, se acordó emitir y entregar los certificados de aportación acumulativos con corte al 31 de diciembre del 2003, dejando sin efecto cualquier otro certificado entregado anteriormente.
- Mediante oficio del Macroproceso Desarrollo Integral Cooperativo del INFOCOOP, con referencia DIC 150-63-233-2005 del 14 de febrero de 2005, se describen los resultados de la reunión entre los equipos de trabajo de COOPABUENA R.L., COOPROSANVITO R.L. e INFOCOOP del 10 de febrero del 2005, en Pérez Zeledón, donde se indicó que COOPABUENA R.L. no cuenta con capital social y que no tiene activos, por lo que tiene poca probabilidad de recuperación. Por tanto, el representante de COOPABUENA R.L. indicó que de acuerdo con lo conversado y observando que la situación de COOPABUENA es inviable, es necesario buscar una alternativa para los asociados productores de café de la comunidad.

Suficientemente discutido el tema se acordó:

“Encargar al equipo de trabajo conformado por funcionarios del INFOCOOP, representantes de COOPROSANVITO, R.L. y COOPABUENA, R.L. para desarrollar un ESTUDIO DE FACTIBILIDAD en el cual se contemple como parte de la solución la PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA o la COINVERSIÓN de INFOCOOP, dentro de la propuesta estratégica para la estabilización de COOPROSANVITO R.L., y de los productores de café de AGUA BUENA que se integren a COOPROSANVITO R.L. como asociados.”

Conforme se indicó anteriormente, se requiere fundamentar el impacto social, regional o nacional, para que el INFOCOOP participe como asociado en una cooperativa, en atención al mandato expreso del artículo 157, inciso h, de la Ley 4179 y sus reformas.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

De conformidad con lo señalado anteriormente, en oficio conjunto del INFOCOOP con referencia DIC-876-101-2005 / MF-522-2005, se estableció el siguiente objetivo:

“OBJETIVO GENERAL

Determinar la importancia del impacto social de la actividad cooperativa cafetalera en Coto Brus que justifique la participación asociativa del INFOCOOP, como parte de una estrategia de atención integral de ese sector en la zona.”

En el estudio de factibilidad, acápite de conclusiones, página 186, se detalla el impacto social como primer ítem:

“Coto Brus es el cantón número 8 de la provincia de Puntarenas. Su condición socioeconómica en el nivel nacional lo ubica entre los de menor desarrollo relativo con un valor de 30 en la escala nacional, siendo 100 el óptimo valor alcanzando, lo anterior implica que cuenta con niveles importantes de pobreza, falta de cobertura de servicios públicos y problemas en la generación de nuevos empleos.

Con una población de poco más de 44.000 habitantes a mediados del año 2004, muestra una economía dependiente del sector agrícola y del café en particular.

Los datos generados desde el Censo de población 1984, muestran que su condición es eminentemente rural. En ese año el porcentaje de población que vive en esa zona alcanzó el 91% y se estimó muy similar en el año 2.000.

Esa tipología según procedencia, arroja datos que comprueban que las actividades generadoras de empleo son las agrícolas, y entre ellas, la más importante el café.

Por ejemplo, en el año 1984 el 80% de las personas ocupadas se desempeñaron en actividades agrícolas, cifra que llegó a 7.500 trabajadores. Para el año 2000 ese porcentaje alcanza directamente el 26%, lo que representan casi 3.000 trabajadores, pero no se descarta que en labores agrícolas deba tomarse en cuenta por lo menos otros 3500 producto de su clasificación en una categoría de no calificación generada por el INEC.

Tomando como base que el 98% de los trabajadores agrícolas son varones y que un alto porcentaje de familias dependen del ingreso masculino, es que se demuestra la importancia del sector agrícola en Coto Brus y de las cooperativas de café particularmente.

Por otro lado, si se considera que un alto porcentaje de asociados son pequeños y medianos productores de café de la zona y que sus ingresos dependen exclusivamente de esa actividad, se denota la importancia de mejorar las condiciones económicas de esas personas.

Particularmente, en la base asociativa de COOPROSANVITO RL se indica que el préstamo beneficia aproximadamente a 1.300 asociados para financiar cosecha, compra de insumos, asistencia técnica y garantía de colocación de su café en el mercado. Tomando como tamaño de hogar un promedio de 4,1 personas, el impacto directo de ese proyecto puede situarse aproximadamente en 5.500 personas, tomando en cuenta los puestos de trabajo que genera el beneficio.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

No debe dejarse de lado el encadenamiento de impactos sociales que se llevan a cabo a partir de la actividad de recolección y procesamiento de café. La cifra de personas en la época de recolección puede alcanzar las 3.000 personas, más los trabajos indirectos en transporte y beneficiado que lleva consigo.

Así mismo, debe tenerse en cuenta que cuando aumenta el circulante en una región, existe mayor gasto que se da en la economía local para compra de insumos, equipo, alimentación y otros servicios.

Por ello, lo alcances sociales del presente apalancamiento supone una serie de beneficios directos para la actividad empresarial propiamente de esa cooperativa, que se traduce en beneficios para los asociados y para la población en general, el comercio y la economía local del cantón.”

Conforme lo señalado anteriormente y aunado a las demás valoraciones técnicas, se justificó la participación asociativa del INFOCOOP en COOPROSANVITO R.L. bajo los siguientes objetivos:

1. *Garantizar la participación de los pequeños productores de café del Cantón de Coto Brus en el proceso de industrialización y comercialización del café.*
2. *Mejorar las condiciones socioeconómicas de los pequeños productores de café del cantón de Coto Brus.*
3. *Describir los impactos socioeconómicos del proyecto en los pequeños productores.*
4. *Analizar el impacto de la participación asociativa en la estructura financiera del INFOCOOP.*
5. *Determinar el impacto nacional y regional del proyecto.*
6. *Determinar la factibilidad financiera del monto de los aportes y el lapso de la participación.*
7. *Determinar la importancia del proyecto en el nivel institucional.*

Como resultado del estudio técnico, la Junta Directiva del INFOCOOP aprobó la Participación Asociativa en COOPROSANVITO, R.L. por un monto de ₡265.442.383.00, bajo las siguientes condiciones:

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-
Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020
Tabla 1
Desembolsos del INFOCOOP a COOPROSANVITO RL – 2005
Características iniciales

Detalle	Monto	Tasa	Plazo	Reintegro	Plazo gracia	Plan de Inversión
Participación Asociativa	¢265.442.389.00	-	15 años	<p>- En el período de gracia debe pagar ¢6.339.571 el primer año, ¢135.010.67 el segundo año y el tercer año 32.530.127.33, correspondientes a un interés limitado al capital de 4%, 0.1% y 20%. Después de este período debe realizarse una revisión anual del cálculo del interés limitado al capital para la distribución de excedentes.</p> <p>- Luego del período de gracia debe cancelar los certificados de aportación a razón de ¢22.120.199,00 anuales más el interés limitado que corresponda de acuerdo con análisis previo para cada año hasta el vencimiento de la participación.</p> <p>Esta forma de recuperación se basa en la capacidad de pago demostrada en los flujos de caja.</p>	3 años	<p>-Cancelación deuda corto plazo al BNCR.</p> <p>-Capital de trabajo para compra de café.</p> <p>-Inicio de operaciones de beneficio AGUABUENA</p>
Crédito OPERACIÓN 14-3-2005-41	¢542.145.821.00	4%	10 años	Se recuperará a 10 años saldo al vencimiento, cuotas prorrateadas a 15 años.	3 años	Cancelación deuda COOPROSANVITO con el Banco Ncl. de Costa Rica.
Total Aportado	¢807.588.204.00					

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

Debemos resaltar de nuevo, que para que el INFOCOOP ingrese como asociado a una cooperativa se requiere demostrar indiscutiblemente un impacto nacional o regional mediante un análisis social, sin el cual no se participa asociativamente aunque exista gran fortaleza financiera a futuro.

Del estudio realizado se obtiene, en términos generales, que según el ICAFE en el 2004 los productores de café del cantón de Coto Brus eran 8.747 y de ellos aproximadamente el 30% estaban asociados a las cooperativas de café del cantón, lo que indicaba una población cooperativizada que alcanzaba las 2.600 personas.

En ese sentido, tomando como base la información del Censo Nacional de Vivienda 2000, en el que se indicaba que el tamaño del hogar en Coto Brus era de 4.1 personas, el impacto directo en la base asociativa rondaba aproximadamente las 1.678 personas en COOPROSANVITO RL y aproximadamente las 525 entre la base asociativa de COOPABUENA RL.. Por ello, tomando en cuenta los grupos familiares se tenía un estimado de 9.032 personas en el impacto directo a los asociados.

Tomando en consideración el diagnóstico socioeconómico de Coto Brus y en vista de que las cooperativas de la zona no tienen información sistematizada que describa a sus asociados², se desprende de que manejaban un perfil claramente delimitado con las siguientes características:

- ❖ Pequeños productores mayoritariamente que poseen entre una y tres Has. de café.
- ❖ Grupos familiares que oscilan entre los 4.7 y 4.1 miembros según el distrito.
- ❖ Grados bajos de escolaridad y formación educativa.
- ❖ Procedencia mayor al 90% del área rural.
- ❖ Principalmente dedicados a actividades productivas de café.
- ❖ Difícil infraestructura de servicios conforme se aleja del centro del cantón.

Tabla 2

Base asociativa de las cooperativas 2005 y promedio de entregadores últimas diez cosechas

COOPERATIVA	TOTAL DE ASOCIADOS*	TOTAL ENTREGADORES**
CoopaBuena RL	525	1.015
CooproSanVito RL	1678	2.385
CoopeSabalito RL***	1129	1.113
TOTAL	3.332	4.513

Fuente: ICAFÉ 2004

* Según informaciones proporcionadas por las cooperativas, 2005.

** Según promedio de ICAFE de las últimas 10 cosechas registradas.

***La base asociativa de Cooprosanvito RL incluye productores de Bioley y Chánguena del cantón de Buenos Aires.

² Uno de los aportes al Departamento Asociativo de COOPROSANVITO RL es un cuadro de variables socioeconómicas con el fin de conocer adecuadamente la base asociativa, tanto para su control como para mercadeo del impacto de la cooperativa ante mercados justos.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

Una lección del proceso de participación asociativa ha sido la condición social de los asociados, donde se requiere apoyo educativo y de transformación para que puedan no sólo administrar mejor sus actividades empresariales, sino contar con los elementos para cuando participen en asambleas o formen parte de los cuadros organizacionales. Si no se atienden a tiempo, estas limitantes llevarán al fracaso y cierre del negocio, tal y como sucedió en COOPROSANVITO R.L.

En otras palabras, lo que motivó la participación asociativa resultó ser lo que incidió en el cierre de las operaciones, junto con factores internos y externos que no se pudieron atender o gestar de la mejor manera.

IV. ETAPA DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

El Estudio de Factibilidad fue confeccionado en el 2005 (febrero a julio), por funcionarios del Macroproceso de Desarrollo Integral Cooperativo y del Macroproceso de Fomento del INFOCOOP.

Mediante oficio conjunto MDIC-876-101-2005 / MF-522-2005 de junio del 2005 se comunicó el Estudio de Factibilidad y con él se inició el proceso de aprobación que finalizaría con el desembolso de los recursos requeridos.

La Participación Asociativa se aprobó en Sesión Extraordinaria de Junta Directiva 3464, Artículo Único, Inciso 1, celebrada el 29 de julio de 2005, por la suma de **¢265.442.383.00**; con dicho acuerdo inició el ciclo de vida del proyecto.

La ejecución del proyecto y la operativización de éste se encontraba a cargo de COOPROSANVITO R.L. y el seguimiento correspondía al INFOCOOP amparado en el artículo 20 del Reglamento de Participación Asociativa, que indica lo siguiente:

“Artículo 20.—Monitoreo. El seguimiento de los proyectos en los que el INFOCOOP participe bajo esta modalidad estará a cargo del Macroproceso de Desarrollo Integral Cooperativo o la dependencia que designe la Dirección Ejecutiva, ya sea con funcionarios de planta o por medio de contratación externa.”

De acuerdo con las Condiciones establecidas para la Participación Asociativa y Operación Crediticia COOPROSANVITO R.L. tendría el siguiente equipo de profesionales que permitan velar por la ejecución empresarial y su adecuada gestión: Dos representantes del INFOCOOP en el Consejo de Administración, Contralor de Producción, Auditoría Interna y Contralor Financiero. A este equipo se le denominó “Estructura de Control”.

Actualmente, COOPROSANVITO R.L. carece de uno de los principios fundamentales como empresa, debido a que su negocio fue cerrado de conformidad con el acuerdo del Consejo de Administración N°04 de la Sesión Ordinaria 1443 del 4 de enero del 2019; por lo tanto, el principio de negocio en marcha no existe.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

V. FISCALIZACIÓN DE RECURSOS ASIGNADOS A LA PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA

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

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

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

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

*“Artículo 12.—**Facultades del INFOCOOP.** Durante el lapso de Participación Asociativa el INFOCOOP dará a sus representantes la facultad de vetar razonadamente el nombramiento y remoción del gerente del organismo cooperativo o bien participar en el proceso de selección. Además podrá solicitar que se establezca la estructura de control requerida para asegurar el logro de los objetivos del proyecto, la salvaguarda y reembolso de los recursos públicos invertidos.
(Así reformado en sesión N° 3779 del 19 de abril de 2010)”*

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

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

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

5.1 REPRESENTANTES INSTITUCIONALES

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

Representantes en Asambleas Generales de Asociados:

El INFOCOOP nombrará los delegados o representantes que correspondan ante la Asamblea de Asociados ordinaria o extraordinaria que realice el organismo cooperativo, quienes tendrán derecho a voz y voto, y aquellos casos en que se vea afectada la recuperación de los recursos públicos aportados. Además, se incorpora el voto diferenciado en la asamblea de delegados de acuerdo al aporte de capital dada la naturaleza de los recursos públicos que se aportarán

Una de las debilidades frecuentes es que los representantes no llevan una postura en temas vitales por parte del INFOCOOP, ya que no se propuso puntos para mejorar el negocio.

Representantes Institucionales:

Se podrán designar representantes del Instituto ante el Consejo de Administración de COOPROSANVITO R.L. quienes deberán velar porque se alcancen los fines perseguidos con la participación asociativa y alertar sobre cualquier situación que afecte los intereses de la institución o de la cooperativa.

Uno de los representantes podrá ser designado del seno de la Junta Directiva, caso en el cual dicho nombramiento no estará sujeto a los perfiles indicados en cuanto a nivel académico y experiencia en la actividad cafetalera. En cambio habrá un representante que debe contar con requisitos académicos y de experiencia en la actividad cafetalera quien asesorará al representante de Junta Directiva y es el enlace con el Infocoop.

Además los representantes institucionales no podrán ostentar la Presidencia del Consejo de Administración. Esta medida se debe principalmente a que el INFOCOOP no tiene la intención de absorber la empresa sino que dejará la administración a cargo del ente cooperativo, medida que en retrospectiva debió variar debido a las gestiones administrativas deficientes que dicha organización mantuvo.

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

- 1. La toma de decisiones que influyen en la situación patrimonial futura y actual de la cooperativa.*
- 2. Velar por la marcha adecuada del mismo según las estrategias definidas.*

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

3. *Velar tanto por los intereses del INFOCOOP como de la base asociativa dentro de un esquema de principios y valores cooperativos donde se emplean recursos públicos.*
4. *incidir para que la gestión del organismo cooperativo sea consistente con los principios y valores de esta doctrina.*
5. *Velar por el cumplimiento de los respectivos contratos con el INFOCOOP, así como la normativa legal correspondiente y procurarán que exista en el organismo receptor de los recursos, un adecuado ambiente de planeación, ejecución y control.*
6. *Advertir oportunamente sobre cualquier acto u omisión que pudiere lesionar los intereses de dicho Instituto y de la entidad cooperativa, será responsable aquel representante que por omisión, dolo, negligencia o culpa grave incumpla este deber.*
7. *Se requerirá el voto favorable de los dos representantes del INFOCOOP en las decisiones relacionadas con: la adquisición de nuevos pasivos, aprobación de planes estratégicos, operativos, presupuestos, así como sus modificaciones, nombramiento y remoción del Gerente, del Auditor Interno, de la Auditoría Externa, del Contralor Financiero y del Contralor de Producción, inversiones de capital, alianzas, fusiones, enajenación y gravamen de bienes por créditos de naturaleza bancaria, y como cualquier otra decisión que afecte el patrimonio y la estabilidad financiera de COOPROSANVITO, R. L.*

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

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

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

La Junta Directiva del INFOCOOP ha nombrado varios representantes en el Consejo de Administración de COOPROSANVITO, R.L. desde julio de 2005 al 2019.

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

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-
Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020
CUADRO 1
**REPRESENTANTES DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL
 (Período, estado actual y Sesión de nombramiento)**

REPRESENTANTE TÉCNICO 2010-2017			
NOMBRE	PERIODO	DERIVADO DE	INFORMES
Carlos Sequeira Lépiz	2011	JD Sesión 3807 04-12-2010	1 por mes
Carlos Sequeira Lépiz	2012		1 por mes
Carlos Sequeira Lépiz	2013		1 por mes
Carlos Sequeira Lépiz	2014		1 por mes
Manuel Moya Durán	2015	JD Sesión 086-2015 del 18-02-2015	1
Francisco Guillén Ruiz	2015	JD sesión 4024 del 26-05-2015	1
Manuel Moya Durán	2016	JD Sesión 086-2015 del 18-02-2015	1
Francisco Guillén Ruiz	2016	JD-254-2016 del 2-06-2016	2
Francisco Guillén Ruiz	2017		
Juan Carlos Céspedes Oreamuno	2017	JI-054-2017	N.A.
Melvin Bermúdez Elizondo	2018-2019	JI-247-248 y JI-002-2019	1 por mes

Fuente: Información Departamento de Asistencia Técnica INFOCOOP.

Mediante acuerdo de la Junta Interventora JI-002-2019 del 25 de enero del 2019, se nombró al Sr. Melvin Bermúdez Elizondo como representante técnico por un período de dos años.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL
-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-
Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020
CUADRO 2
**REPRESENTANTE TECNICO DE JUNTA DIRECTIVA INFOCOOP EN COOPROSANVITO R.L.
 (Período, estado actual y Sesión de nombramiento)**

REPRESENTANTE INSTITUCIONAL 2010-2017			
NOMBRE	PERIODO	DERIVADO DE	INFORMES
Álvaro González Alfaro	2011	N.D.	N.D.
Gerald Calderón Sánchez	2011	JD Sesión 3832 del 4-07-2011	1
Gerald Calderón Sánchez	2012		
Gerald Calderón Sánchez	2013		
Freddy González Rojas	2013	JD sesión 3914 del 22-05-2013	N.D.
Sergio Salazar Arguedas	2013	JD Sesión 3919 del 1° -07-2013	1 por mes
Sergio Salazar Arguedas	2014		
Gerald Calderón Sánchez	2014	JD sesión 090-2014 del 14-02-2014	N.D.
Gerald Calderón Sánchez	2015		
Francisco Guillén Ruiz	2015	JD Sesión 4024 del 26-05-2015	1
Francisco Guillén Ruiz	2016		2
Franklin Salazar Guzmán	2016	JD-254-2016 del 2-06-2016	N.D.
Franklin Salazar Guzmán	2017		
Elías Calderón Monge	2017	JI-054-2017	N.A.
Jorge Vindas Valerio	2018	JI-112-2018	1 por mes

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

El Consejo de Administración se encontraba sin el representante institucional debido a que el nombramiento del Sr. Vindas Valerio venció en diciembre del 2017; además, la empresa no se encuentra en operaciones desde el 04-01-2019, por lo que el negocio en marcha dejó de existir.

Debilidades encontradas a través del tiempo han sido la falta de comunicación y de alertas oportunas, y el no uso del veto en decisiones trascendentales como lo fue el cierre de operaciones de la empresa el 4 de enero del 2019.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

5.2 AUDITOR INTERNO

El Auditor Interno es un fiscalizador de alto nivel dentro de la Cooperativa con miras a asegurar el adecuado uso de los recursos según los fines, planes y proyectos del organismo cooperativo.

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

Se nombró en ese cargo a la Licda. Rosa Elena Román Meza por el período comprendido de 2007 al 2012. Posteriormente se realizaron ingentes esfuerzos para contratar este profesional hasta en el 2018 cuando se nombró a la Licda. Noemy Miranda Leiva por el período de un año, pero mediante oficio del Departamento de Asistencia Técnica AT-633-2019 se indicó que no se ampliaba la contratación de la auditora y su nombramiento venció en junio del 2019.

Cabe recordar que la empresa dejó de operar como negocio en marcha desde el 4 de enero de 2019.

En el presente caso se confundieron los roles de auditoría con el de contraloría y las labores realizadas no fueron suficientes para lo que se requería. Más bien, analizando en retrospectiva y con base en la experiencia adquirida, esa función nunca se debió contratar debido a que era más importante en un inicio y hasta llegar a la madurez de la participación, contar con un contralor financiero.

5.3 CONTRALOR FINANCIERO

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

Se nombró a la Licda. Noemy Miranda Leiva como Contralora del 2010 al 2014. Posteriormente se realizaron ingentes esfuerzos para contratar este profesional pero sin éxito. Esta situación se analizó y valoró en el Órgano Director nombrado contra el Msc. Warner Mena Rojas; en resumen, no se contrató por 3.5 años, lo que representó una debilidad del Sistema de Control Interno.

Con el tiempo, las funciones de este profesional se confundieron con las de auditoría a pesar de que son claras, debido a que la persona que fungía en el puesto era Contadora Pública y no financiera.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

5.4 CONTRALOR DE PRODUCCIÓN

Es una posición técnica de alto nivel de suma responsabilidad. Debe valorar y gestionar los riesgos asociados a la producción de los asociados y la calidad. Desde el 2005, COOPROSANVITO RL contado con do Ccontralores de Producción:

Ing. Hernán Calderón Valverde (2005-2011)
Ing. Lisandro Ureña Campos (2012-2017)

Se desconoce si se cuenta con valoraciones y resultados obtenidos por labores de dichos profesionales.

Una debilidad ha sido que no se cuenta con indicadores de gestión que permitan medir la eficiencia y calidad de los servicios prestados por parte de la llamada Estructura de Control.

5.5 AUDITORIA EXTERNA

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

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

Desde el año 2005 al 2017 se cuenta con Estados Financieros Auditados.

VI. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DEL PROYECTO

6.1 ELEMENTOS INFLUYENTES EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO

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

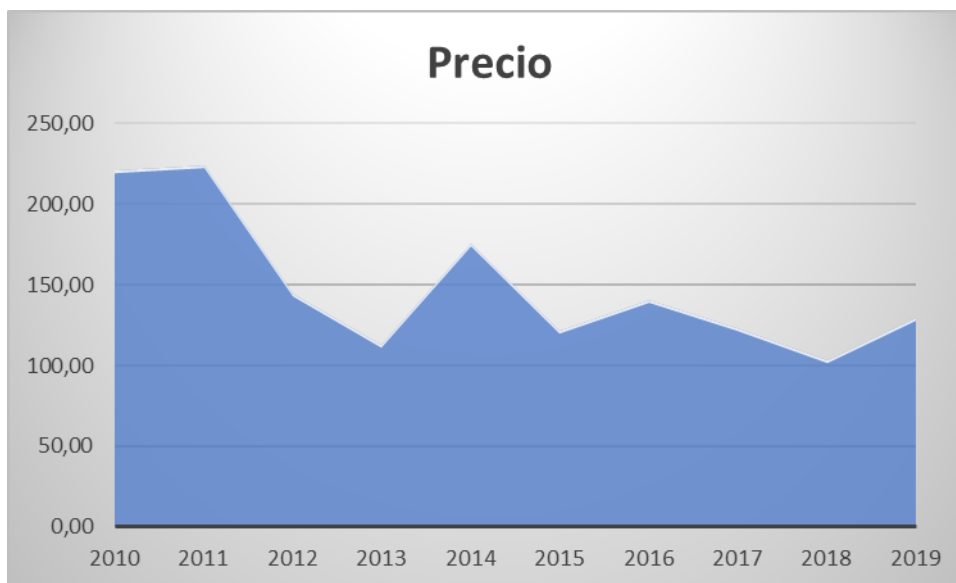
i. Caída del precio internacional:

Es el disparador de la crisis y es una variable exógena, o sea, que somos tomadores de precios, se mantiene una correlación negativa con los excesos de oferta mundial; si esta última crece, el precio decrece, si la oferta mundial decrece el precio aumenta.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020



Fuente: elaboración propia con datos del ICAFE

Tal y como se observa en el gráfico, el precio internacional del café ha mostrado tendencia a la baja con un repunte en el 2014. Estos precios inciden negativamente en los ingresos debido a que se ven muy afectados si no se negocia bien por calidad y precio pactados con el cliente. He aquí la importancia de contar con un buen vendedor de café, así como conocimiento por parte de la estructura de control y del INFOCOOP, sobre cómo se puede diversificar a pesar de los precios y de cómo generar nuevos productos que impacten.

ii. Pasivos bancarios:

Su formalización responde a períodos de bonanza que son inflexibles a la baja en períodos de crisis, su servicio en crisis consume el capital de trabajo y la liquidez de la empresa en su primera etapa. En su segunda etapa implica la entrega de garantías, lo que incapacita a la empresa para buscar nuevos financiamientos. Lo anterior, cuando los ingresos son insuficientes para soportar la carga financiera.

En el caso que nos ocupa, COOPROSANVITO R.L. se ha caracterizado por ser un habitual consumidor de recursos financieros, no sólo para financiar la cosecha sino para otros negocios, o como ocurrió, para absorber otros pasivos bancarios y capital de trabajo entre otros.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020



Fuente: Elaboración propia con información del Departamento de Financiamiento INFOCOOP.

En el gráfico anterior se observa que la cooperativa ha utilizado recursos financieros con el INFOCOOP. Para el 2005 la institución aprobó la participación asociativa por **¢265.442.383.00** cancelando deudas, y a la vez, otorgándole recursos financieros como capital de trabajo. Para el 2006 se canceló al Banco Nacional de Costa Rica la suma de ¢1.300.0 millones que representaron una carga financiera fuerte para la empresa, y que aún así, con el café captado la afrontaban. Posteriormente se dieron créditos, especialmente para comprar café, aprobados por el INFOCOOP y por CAFECOOP R.L.

En el 2010/2011 se presentó una situación preocupante debido a que la empresa comprometió más café del captado, incumpliendo contratos de café y llevando a la cooperativa a un *roll over*³ financiero, por tal motivo se realizó un plan de mitigación y se otorgó un crédito por un monto de ¢400 millones para financiar áreas comerciales, cancelar pasivos y arreglo de pago de las siguientes operaciones: OP 05-3-10-10238 y OP 01-3-10-10239.

Posteriormente, el INFOCOOP sólo concedió crédito para financiamiento de la cosecha y se le otorgaron recursos para la compra de café a los productores, asegurando materia prima suficiente para colocar el café a un buen precio que permitiera honrar las deudas con el Instituto, pero la captación fue muy baja en el 2018.

³ Se refiere a que traslada café comprometido en una cosecha hacia otra, debido al incumplimiento por falta de café para cumplir los contratos con compradores internacionales y nacionales.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

iii. Traslapos:

Se generan cuando se toma café de una cosecha para cubrir compromisos de entrega de la cosecha anterior, porque se reportó y financió un café que no se recibió, o porque se dispuso de este incumpliendo un contrato.

La cooperativa en la cosecha 2010/2011 presentó una captación de fruta de 19.056 fanegas lo que representó una disminución del 50% con respecto a la cosecha anterior, por lo que las estimaciones realizadas y a un inadecuado manejo de la cosecha por parte de la administración de la cooperativa la llevo a comprometer más café.

Esto provocó un *roll over*⁴ de 12 quintales, donde el costo financiero es fuerte de asumir debido a que la empresa no cuenta con ese café y debe comprarlo a otras entidades a un valor mayor.

iv. Cuentas por cobrar a productores:

La disminución del precio del grano contrae el precio por fanega al productor, y en crisis ello imposibilita recuperar los saldos que la empresa colocó entre los productores y que son el capital de trabajo; al no recuperarlo se inicia una crisis interna para mantener la empresa operando.

Aunado a lo anterior, debido al cierre de operaciones de la empresa se provoca que los deudores dejen de pagar sus adeudos. Al mes de agosto del 2019 el saldo de cuentas por cobrar es el siguiente según notas a los estados financieros:

Facturas Asociados	21.308.081,86
Financiación Asociados	2.891.650,09
Prestamos Parciales Asociados	19.275.073,70
Funcionarios	0,00
COSURCAFE S.A.	25.736.450,00
Comerciales Suministros	41.761.834,64
Comerciales Mayoreo y Supermercado	16.685.433,82
Otras Cuentas	12.007.604,44
Otras cuentas por cobrar	21.349.779,56
Cuentas por Cobrar Clientes Tostadora	10.373.055,12
	<u>171.388.963,23</u>

Se estima que la recuperación de dichas cuentas es incierta y provoca mayores pérdidas para la cooperativa en su fase de liquidación, lo que estrecha aún más los flujos de efectivo para honrar los adeudos con proveedores y productores.

⁴ Se refiere a que traslada café comprometido en una cosecha hacia otra, debido al incumplimiento por falta de café para cumplir los contratos con compradores internacionales y nacionales.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

Cuentas por Pagar

Proveedores	64.101.872,49
Impuestos y Provisiones por pagar	-1.598.684,11
Otras Cuentas	9.293.156,80
Financiación Compra Café	517.619.812,71
Asociados (Devolucion Capital Social Renuenc. Y Fallec)	102.806.241,70
Programa Bonos Vivienda	0,00
	692.222.399,59

Café por pagar Asociados

Cosecha 2017-2018	5.484.609,00
Cosecha 2018-2019	87.321.125,00
	92.805.734,00

Se observa que la cooperativa no cuenta con liquidez suficiente para cancelar sus adeudos a corto plazo, lo que implicaría posibles demandas sobre aquellos activos que no estén garantizados al INFOCOOP.

v. Competencia desleal:

Adelantos por encima de la capacidad de respuesta del sector cooperativo caficultor, generaron que porciones cada vez más grandes de cosecha se trasladaran al sector privado, eliminando la posibilidad de irradiar el desarrollo que esta fuga de divisas trae implícito.

Otro aspecto que ha incidido en esto es que el productor de San Vito se ha caracterizado a través de los años como un asociado infiel debido a diferentes factores; entre ellos el precio y la necesidad de contar con recursos para atender el cafetal. Debido a esto se les brindó crédito para la cosecha, el cual desatendían o evadían utilizando la entrega de café por parte de un familiar que no fuera asociado o entregaban parte de la cosecha a otro beneficiador justificando que no lograron la producción requerida por efectos climáticos, entre otros alegatos.

vi. Problemas de recibo de café:

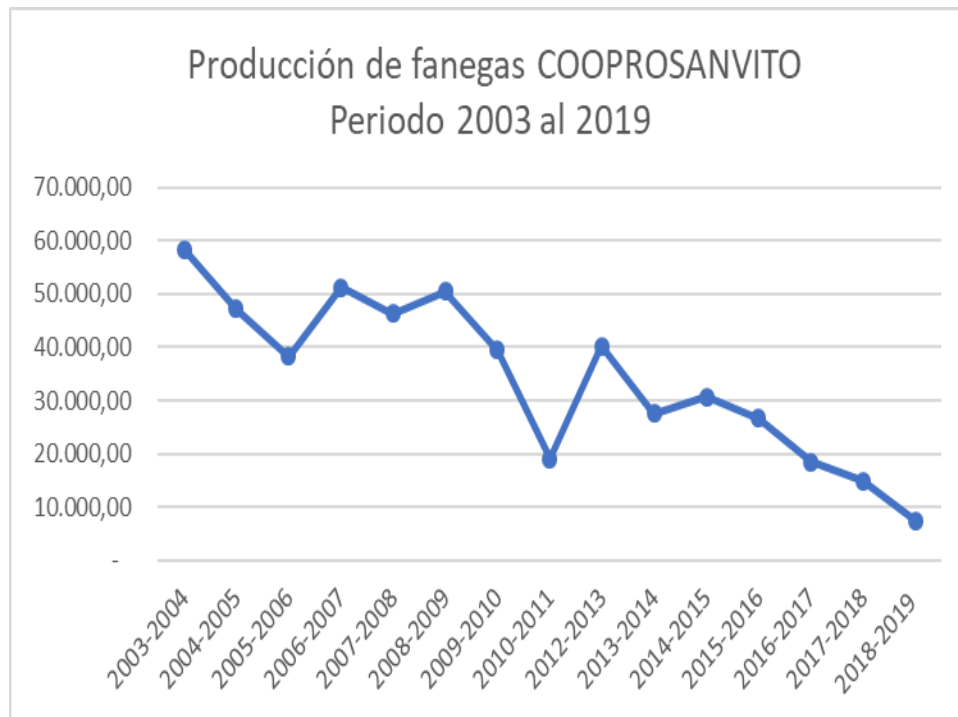
La no exigencia de normas de calidad creó una cultura de recibo indiscriminado en la peor de sus facetas, afectando el rendimiento, el recibo y subordinando la oferta a los parámetros del comprador (este último calificaba la calidad, establecía el precio, y vendía con su marca).

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

Aunado a lo anterior, el cantón de Coto Brus disminuyó su producción cafetalera debido al abandono de cafetales o a la transformación de los mismos en otras actividades más rentables o afectaciones climáticas, entre otros, que unidos a la deslealtad de los asociados y a los problemas financieros de la cooperativa incidieron negativamente en la captación del café, recurriendo a medidas extremas donde se tuvo que comprar café en zonas muy alejadas con calidades bajas del producto.



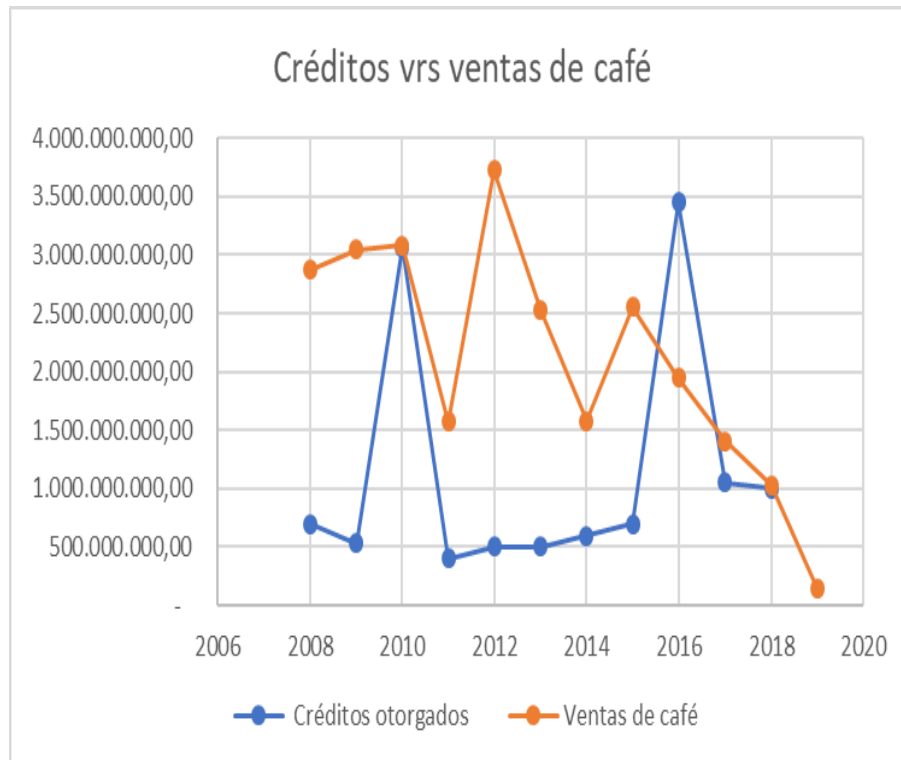
El gráfico anterior demuestra la tendencia a la baja en la captación de café, lo que disminuyó los ingresos y la calidad del producto al traer café de zonas con calidad baja, entre otros factores.

Esta baja de captación del café provocó que no se atendieran los recursos financieros adquiridos con el INFOCOOP.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020



En este gráfico se demuestra que con la captación de café y los precios no se generaban los ingresos suficientes para atender la carga financiera de la empresa. Por tales motivos, la diversificación de ingresos es importante en este tipo de negocios.

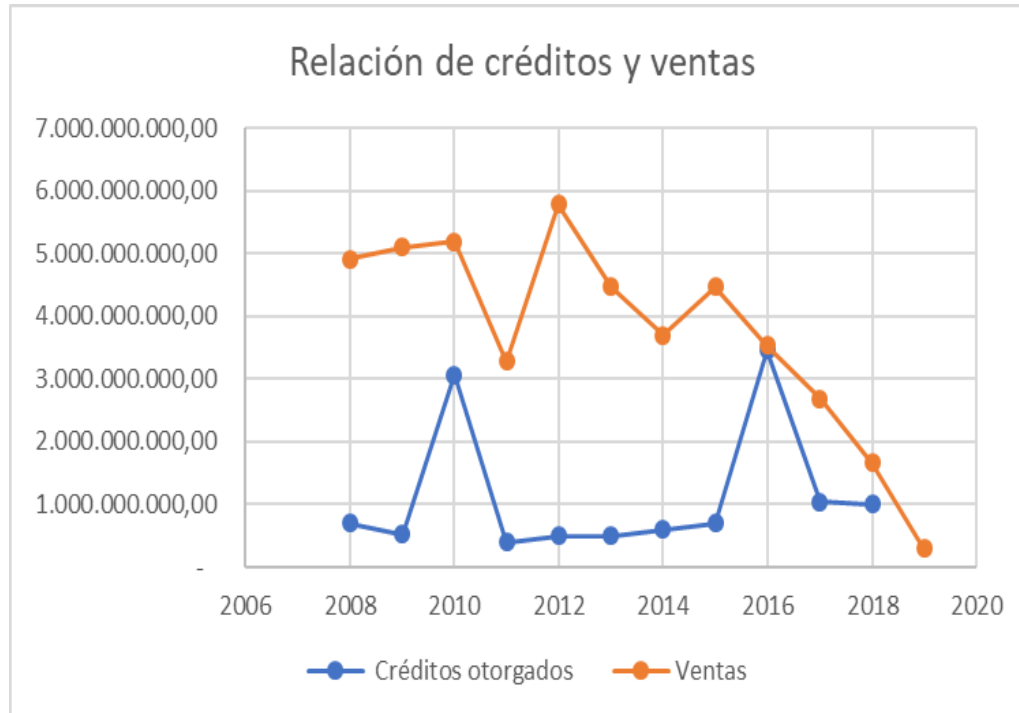
COOPROSANVITO, R.L. contaba con áreas comerciales que aportaban a la generación de ingresos que permitieran apoyar la salud financiera de la empresa, pero debido a que el área de café era cada vez era más deficitaria, acabó consumiendo la liquidez y rentabilidad de las áreas comerciales.

La gráfica siguiente demuestra la tendencia a la baja en los ingresos y que cada vez se estrechaba el margen de contribución de las ventas para afrontar los créditos.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020



vii. Problemas de beneficiado:

A pesar de que a través de los años se mejoraron los controles y los procesos industriales en las diversas facetas de beneficiado como recibo, chancado, secado, almacenamiento etc., la calidad como la cantidad influenciaron en mantener costos elevados de fabricación.

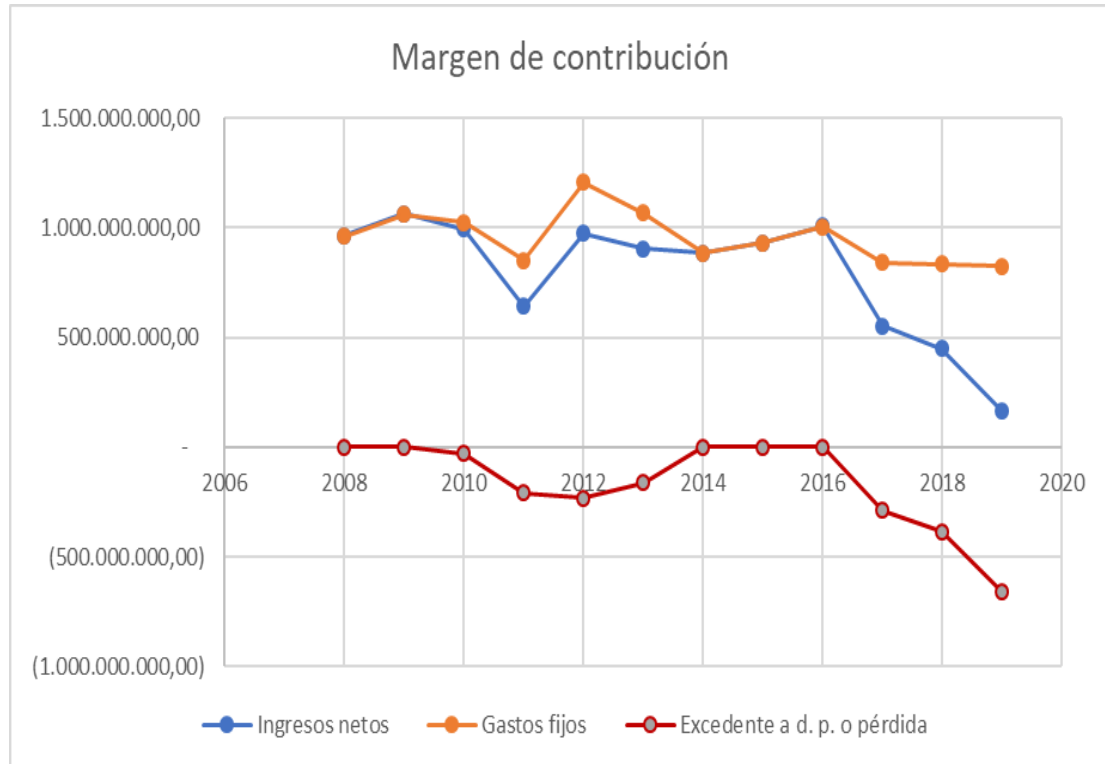
La pérdida de captación genera un exceso de capacidad instalada y ésto provoca que cada fanega proporcionalmente absorba mayor cantidad de gastos, dado que la planta se enciende indistintamente por poco o mucho café.

En economía esto se conoce como costos crecientes a escala. Por ello la competencia desleal es ruinosa.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020



En el anterior gráfico se demuestra que año con año la generación de ingresos es menor y los gastos se mantienen, creándose una brecha cada vez mayor que resulta en pérdidas que aborven los capitales de los asociados.

Esto se debe a la disminución en la captación de café, costos incrementales, poca o nula inversión en las áreas comerciales, baja venta en dichas áreas, competencia en supermercados y suministros muy fuerte, mala gestión administrativa y de gobierno corporativo, poca innovación para atraer inversión o generación de ingresos, entre otros.

Otros aspectos que influyen en el proceso de beneficiado y tratamiento industrial es el rendimiento que generó el café en el caso de COOPROSANVITO R.L.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

VII. SITUACIÓN DE LOS RECURSOS INVERTIDOS

Mediante oficio FI-180-2019 del 13 de febrero del 2019, se indicó que el Fideicomiso de Garantía tiene un Patrimonio Fideicomitado de ¢3.405.577.562.00 y el saldo adeudado es de ¢3.465.879.643.00, con un saldo descubierto de ¢60.320.081.00, con lo cual queda demostrado que la Participación Asociativa está descubierta de cualquier garantía y aún así, los créditos quedarían con un posible saldo al descubierto debido al registro de intereses si no se procede con la ejecución del fideicomiso.

En el Estado de Cuenta del 8 mayo del 2020 emitido en el Departamento de Financiamiento del INFOCOOP, se observa que el saldo al descubierto de la operación N° 013160676 es de ¢1.327.366.997.48.

En oficio FI-678-101-2019 del 30 de mayo del 2019 se indicó que se recibieron en dación de pago los bienes fideicomitados del Fideicomiso FID-200-2010: fincas por un monto de ¢2.406.081.639.06 y por maquinaria y equipo por ¢744.194.219.92.

Aunado a lo anterior, otro efecto en el corto plazo se daría con el avalúo que realice el Ministerio de Hacienda si el valor es menor al registrado, y si no fuera así, cuando se realice la venta por un monto menor al registrado lo que generará pérdidas.

Otro aspecto a valorar es la aplicación de la NIIF 5 (el activo o el grupo de activos para su disposición) debe estar disponible, en sus condiciones actuales para su venta inmediata, sujeto exclusivamente a los términos usuales y habituales para la venta de estos activos (o grupos de activos para su disposición), y su venta debe ser altamente probable.

Para que la venta sea altamente probable, el nivel apropiado de la gerencia debe estar comprometido con un plan para vender el activo (o grupo de activos para su disposición), y debe haberse iniciado de forma activa un programa para encontrar un comprador y completar dicho plan.

Además, la venta del activo (o grupo de activos para su disposición) debe negociarse activamente a un precio razonable, en relación con su valor razonable actual.

Asimismo, debe esperarse que la venta cumpla las condiciones para su reconocimiento como venta finalizada dentro del año siguiente a la fecha de clasificación, con las excepciones permitidas en el párrafo 9, y además, las actividades requeridas para completar el plan deberían indicar qué cambios significativos en el plan son improbables o que el mismo vaya a ser cancelado.

Si estos bienes no se logran vender en el plazo estipulado se deben estimar o deteriorar al 100%, afectando los resultados con altas probabilidades de generar pérdida.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

VIII. CONCLUSIONES

De conformidad con los hechos descritos en el presente informe, se derterminan varias conclusiones sobre la participación asociativa del INFOCOOP en COOPROSANVITO R.L:

- 1- COOPROSANVITO RL mantuvo en los últimos cinco años una gestión irregular en su administración, que afectó los resultados de la empresa.

- 2- El recibo de café afectó significativamente debido a dos factores:
 - a- Disminución de la producción de café en el cantón de Coto Brus.
 - b- No se entregó el café por parte del asociado y productor.

- 3- Capacidad instalada del beneficio superior a la recepción de café.
 - a. Sobreendeudamiento en relación con la capacidad de generación de efectivo por parte de la cooperativa.
 - b. Áreas comerciales de Suministros y Supermercado de Mayoreo erosionadas por subsidiar al Beneficio.
 - c. Déficit en la generación de efectivo por falta ingresos en las áreas comerciales, debido a la carencia de inventario.
 - d. No hubo recuperación de cuentas.
 - e. Incumplimiento de las líneas cafetaleras y compromisos no atendidos por falta de café.
 - f. Estructura de control con escasa gestión empresarial; en cuatro años no se contó con estos miembros de la estructura de control, de conformidad con lo estipulado en el convenio de participación asociativa.
 - g. Sin la supervisión y monitoreo constantes.
 - h. Cierre de operaciones por falta de recursos financieros y materia prima suficiente.

- 4- La estructura de control (representantes institucionales, Contralor Financiero, Auditor Interno, Contralor de Producción) fueron poco efectivos en la gestión de la empresa para generar su apoyo y mantenerla como negocio en marcha; además, no aportaron ideas de negocio que le permitieran a la entidad cooperativa generar resultados positivos.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

- 5- Confusión de roles entre los profesionales de Auditoría Interna y de Contraloría Financiera, y debilidad en la gestión de los representantes para advertir o proponer nuevas ideas que coadyuvaran para que la cooperativa generara nuevos negocios u oportunidades de negocio.
- 6- Se carecía de indicadores que midieran la evolución de la empresa cooperativa y permitieran la valoración anticipada de los riesgos.
- 7- Se carecía de indicadores de calidad para evaluar la gestión de cada uno de los profesionales que conformaban la estructura de control.
- 8- Los miembros de la estructura de control fueron incapaces de prever los riesgos del entorno, a pesar de contar con elementos de lectura en materia de logística de la cosecha, comportamiento del caficultor y asociado a la cooperativa, del endeudamiento, de la capacidad instalada, del riesgo latente con los segmentos de negocio como Suministros, Mayoreo y Tostadora, el no otorgar capital de trabajo suficiente para mantenerse en el mercado, así como de las constantes advertencias en trabajos técnicos de los funcionarios del INFOCOOP.
- 9- En materia legal no se desarrolló un Reglamento para intervenir empresas con participación asociativa del INFOCOOP, a pesar de contar con el derecho al veto y de una serie de aspectos de control que el contrato de participación le permitía al Instituto para gestionar la empresa o direccionarla cuando fuere necesario, en procura de la salvaguarda de los recursos públicos invertidos.
- 10- No hubo amonestaciones ni sanciones respecto de la gestión de los miembros de la estructura de control.
- 11- En el caso del INFOCOOP, ocurrieron diferentes situaciones que debilitaron el adecuado seguimiento:
 - Seguimiento tipo bombero; sólo para atender situaciones altamente volátiles como el caso del *roll over* en el 2011.
 - No se brindó seguimiento presencial en forma continua, debido a que los funcionarios debían atender otras obligaciones laborales.
 - Ausencia de indicadores financieros, productivos, socio económicos, entre otros, que permitieran advertir los riesgos anticipadamente.
 - Alta dependencia del INFOCOOP en asistencia técnica y financiamiento para poder gestar las cosechas.
 - Decisiones poco oportunas en materia de financiamiento y obtención de recursos más caros; decisiones en Junta Directiva y Dirección Ejecutiva.
 - Costo de aprendizaje muy alto para comprender y analizar adecuadamente las actividades o negocios en los que se desenvolvía la entidad cooperativa.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

IX. RECOMENDACIONES

- 1- Establecer las políticas y procedimientos institucionales que regirían en nuevas participaciones asociativas en cooperativas, mediante los cuales se delimiten las responsabilidades y obligaciones de los participantes y se fortalezcan los mecanismos de control y de participación asociativa.
- 2- Mejorar la conformación de los equipos de atención que elaboren estudios de factibilidad y seguimientos, para que cuenten con capacidades técnicas, profesionales y de experiencia en la actividad de que se trate.
- 3- Delimitar los tipos de financiamiento requeridos en una participación asociativa, para evitar que perennemente se acuda al INFOCOOP.
- 4- Velar porque se dé la diversificación de ingresos o negocios productores de efectivo, en los organismos con participación asociativa del INFOCOOP.
- 5- Promover que los profesionales que conformen las estructuras de control sean los adecuados para las necesidades reales de la participación asociativa, con el conocimiento y experiencia necesarios; asimismo, establecer indicadores de gestión que permita evaluar la calidad de los servicios que brindan.
- 6- Velar porque los cuerpos directivos y personal de los organismos cooperativos con participación asociativa, se encuentren capacitados en herramientas de administración como presupuestos, flujos de caja, análisis financiero, entre otros.
- 7- Verificar que los asesores en organismos con participación asociativa, sean conocedores de la actividad que se desarrolla en el ente cooperativo.
- 8- Fortalecer las actividades de supervisión y monitoreo que brinde el INFOCOOP y velar porque los funcionarios cuenten con la expertiz suficiente en la actividad o sector de negocio en que se desenvuelve la cooperativa.
- 9- Generar las herramientas legales y de negocio para brindar atención oportuna e intervenir adecuadamente una participación asociativa en caso de caer en recesión financiera.
- 10- Gestionar la participación de otros actores como el MAG y PROCOMER, entre otros, para generar mayores impactos económicos y de desarrollo en las regiones.
- 11- Promover valoraciones técnicas y no políticas, de la gestión que realicen los miembros de las estructuras de control de las participaciones asociativas.

PARTICIPACIÓN ASOCIATIVA DEL INFOCOOP EN COOPROSANVITO RL

-HECHOS ACAECIDOS DESDE JULIO 2005 A JUNIO 2019-

Informe de auditoría AI 194-2020 de julio 2020

Auditor Asistente asignado al estudio,

Revisado y aprobado,

Lic. Wolfgang Molina Acuña
AUDITOR ASISTENTE

Lic. Guillermo Calderón Torres
AUDITOR INTERNO

WMA/GCT/JCV