

## **INFORME FINAL DE GESTIÓN**

**Licda. María Cristina Solís Brenes**  
**Subdirectora Ejecutiva**

**15 de marzo del 2022**

## **I. RESUMEN EJECUTIVO:**

En cumplimiento a lo dispuesto en el inciso e del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, mediante el cual se establece que los jefes y los titulares subordinados deben presentar un informe de fin de gestión y realizar la entrega formal del ente u órgano respectivo a su sucesor y en concordancia con las directrices emitidas por la Contraloría General de la República y por los entes y órganos competentes de la administración activa.

Tuve el honor de ejercer el cargo de Sub directora Ejecutiva del INFOCOOP, del 8 de julio del 2020, hasta el 15 de marzo del 2022, de conformidad con los acuerdos JD-372-2020, de nombramiento y JD-055-2022, mediante el cual se acepta mi renuncia al cargo, también me correspondió coordinar la Unidad Financiera de Seguimiento a los Créditos, desde el inicio de mi función hasta el traslado efectivo al Departamento de Financiamiento.

En el presente informe se consignan aspectos puntuales realizados durante mi gestión, sin embargo es probable que queden aspectos de la gestión evidenciados en aportes a través de las sesiones de las distintas comisiones y las de Junta Directiva y con el objetivo de rendir cuentas de los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones con las que se encomendaron y quedaron bajo mi responsabilidad, el estado de las actividades de funciones propias y el manejo de recursos, del período mencionado, ello con la finalidad de garantizar la transparencia en las actuaciones realizadas ante los

administrados y para que los sucesores cuenten con la información suficiente para el desempeño del puesto.

Dentro de los logros durante la gestión se encuentran aportes a las diferentes comisiones a las que asistí, se concluyó la reversión del proceso de reestructuración que fue declarado fallido, con el trabajo y colaboración de la comisión instaurada por la Dirección Ejecutiva para dicho fin. Queda pendiente la acreditación del INFOCOOP como operador en el Sistema de Banca para el Desarrollo, sin embargo se hizo labor de organización y ordenamiento en los avances con el trabajo y colaboración de la comisión instaurada por la Dirección Ejecutiva para dicho fin, sin embargo se concluyó que dicho proceso en la actualidad no es conveniencia para el INFOCOOP, dado la coyuntura actual en las colocaciones de los créditos y la sostenibilidad financiera del INFOCOOP y la recomendación emitida fue que se hicieran más valoraciones y análisis que permitieran definir el momento idóneo para reiniciar con el proceso.

Durante la gestión de la suscrita, no se recibieron recomendaciones de parte de la Contraloría General de la República para la Subdirección Ejecutiva directamente y con respecto a las recomendaciones recibidas de la Auditoría Interna se han ido acatando por las áreas involucradas y los avances son de buenos a satisfactorios.

## II. RESULTADOS DE LA GESTION:

### 1. Labor sustantiva de la Sub dirección Ejecutiva:

1.1 Naturaleza Jurídica: El artículo 169 de la Ley de Asociaciones Cooperativas número 4179, establece que “Cuando las circunstancias lo aconsejen la Junta Directiva podrá nombrar un Subdirector Ejecutivo, quien actuará subordinado al director. En las ausencias temporales de éste, sus deberes y responsabilidades serán asumidas por el subdirector”.

Se ejercieron las funciones propias del Director Ejecutivo en las ocasiones que así correspondieron de acuerdo a la legislación vigente, mismas que se realizaron en total observancia a la normativa, al deber de probidad, transparencia, cumplimiento de metas, objetivos y obligaciones institucionales. Se ejerció la administración general del INFOCOOP, se ejecutaron y se hicieron ejecutar acuerdos y resoluciones de la Junta Directiva, se presentaron propuestas de agenda, no me correspondió el nombramiento y remoción de personal, más si ejercer la autoridad disciplinaria en relación con el personal del Instituto, correspondió asistir a la sesiones de Junta Directiva con voz pero sin voto y se apoyó a la gestión de Asesoría Jurídica, dada la situación del señor Giovanni Bonilla Goldoni, a otras gerencias por estar de vacaciones y/o incapacitados, así como participación en eventos protocolarios promovidos por el INFOCOOP o por invitación de los organizadores.

2. Misión: Potenciar el protagonismo social, económico y ambiental de las empresas cooperativas como agentes dinamizadores de los territorios.
3. Visión: Asociaciones Cooperativas consolidadas como protagonistas de la transformación asociativa empresarial y ambiental de Costa Rica.
4. Finalidad: fomentar, promover, financiar, divulgar y apoyar el cooperativismo en todos los niveles, propiciando las condiciones requeridas y los elementos indispensables a una mayor y efectiva participación de la población del país, en el desenvolvimiento de la actividad económico social que simultáneamente contribuya a: crear mejores condiciones de vida para los habitantes de escasos recursos, realizar una verdadera promoción del costarricense y fortalecer la cultura democrática nacional (artículo 155 LAC 4179).

5. Principales cambios habidos en el entorno durante el período de gestión, incluyendo los principales cambios de ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad, según corresponda al jerarca o titular subordinado:
  - a) Se realizó la gestión en el período post intervención.
  - b) Se encontró al personal con situación de temor, desmotivación pero con grandes esperanzas de mejora transmisibles al movimiento cooperativo.
  - c) Se encontró pendiente de implementar la reversión del proceso de reestructuración declarado fallido, con el respaldo de pronunciamientos contundentes por parte de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria.
  - d) Se actualizó y mejoró normativa en materia crediticia, financiera y laboral, entre otras.
  - e) Se enfrentó el momento más grave de la pandemia por COVID-19.
  - f) Se apoyó en mejora de procesos de venta de fincas.
  - g) Se apoyó en mejora de los procesos y actualizaciones de contratación administrativa.
  
6. Estado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno del área al inicio y final de la gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.

En el INFOCOOP se han realizado autoevaluación anuales, durante la gestión de la suscrita se realizaron las correspondientes a los años del 2020 al 2021. Se valoraron las áreas de Control Interno desde cada

Departamento, se hicieron las valoraciones correspondientes, así como los planes de mejora.

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

Mediante oficios y retroalimentación de cada área, se llevaron a cabo cada autoevaluación del sistema de control interno, desde la Dirección Ejecutiva, la Subdirección Ejecutiva, Desarrollo Humano y Desarrollo Estratégico, se establecieron planes de mejora en las áreas que así lo exigieran.

8. Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o del área, según corresponda:

Dentro de los logros durante la gestión se encuentran aportes a las diferentes comisiones a las que asistí, se concluyó la reversión del proceso de reestructuración que fue declarado fallido, con el trabajo y colaboración de la comisión instaurada por la Dirección Ejecutiva para dicho fin. Queda pendiente la acreditación del INFOCOOP como operador en el Sistema de Banca para el Desarrollo, sin embargo se hizo labor de organización y ordenamiento en los avances con el trabajo y colaboración de la comisión instaurada por la Dirección Ejecutiva para dicho fin, sin embargo se concluyó que dicho proceso en la actualidad no es conveniencia para el INFOCOOP, dado la coyuntura actual en las colocaciones de los créditos y la sostenibilidad financiera del INFOCOOP y la recomendación emitida fue que se hicieran más valoraciones y análisis que permitieran definir el momento idóneo para reiniciar con el proceso.

9. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito del área, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir:

- a. Se realizó la gestión en el período post intervención.
- b. Una vez realizado el proceso de reversión de reestructuración, se buscó el bienestar y tranquilidad de los funcionario, en el ejercicio de sus labores, sin embargo es necesario realizar procesos y estudios de mejora y ubicación de funcionarios en áreas que así lo requieren de manera urgente, sea por cumplimiento de normas o necesidad institucional.
- c. Se implementó la reversión del proceso de reestructuración declarado fallido, con el respaldo de pronunciamientos contundentes por parte de la Secretaría Técnica de la Autoridad Presupuestaria.
- d. Se actualizó y mejoró normativa en materia crediticia, financiera y laboral, entre otras.
- e. Se enfrentó el momento más grave de la pandemia por COVID-19.
- f. Se apoyó en mejora de procesos de venta de fincas.
- g. Se apoyó en mejora de los procesos y actualizaciones de contratación administrativa.
- h. Se logró más y mejor comunicación con entidades como la STAP, la CPCA y el CONACOOOP.
- i. Se trabajó en la virtualidad y a través del teletrabajo, tratando siempre de cumplir con la obligación de metas, objetivos y ejecución presupuestaria y resguardando la salud del personal del INFOCOOP.
- j. Se dio apoyo y atención a los requerimientos de los fiscales de la Fiscalía Adjunta de Probidad, Transparencia y Anticorrupción a través de reuniones, sesiones de trabajo, coordinaciones y atención de solicitudes.

- k. Se buscó y se dio apoyo constante de mejora en los servicios tecnológicos institucionales a pesar de los inconvenientes presupuestarios y de personal que tiene la institución.
- l. Se aprobaron oportunamente las programación y planificación de la Unidad Financiera de Seguimiento a los Créditos y se lograron exponer informes a la Comisión de Crédito, Comisión Financiera y a la Junta Directiva, mismos que fueron insumos importantes para lo toma de decisiones.
- m. Todo lo antes mencionado se alcanzó con el apoyo, disposición, objetividad y transparencia de los todos los funcionarios involucrados en ellos.

### III. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS

- 1. Recursos Financieros Asignados: Los recursos financieros asignados a la Subdirección Ejecutiva depende del Presupuesto Operativo asignado a la Dirección Ejecutiva como una sola unidad administrativa, utilizados para cubrir rubros de salarios y o remuneraciones, viáticos y otros insumos como materiales y útiles de oficina. No se dispuso de recursos de uso discrecional para la atención de invitados u otras actividades, tampoco se hicieron viajes al exterior costeados por la institución y se apostó por la austeridad incluso en materia de capacitación remunerada.

En todos los egresos, autorizaciones se respetaron los principios de control interno, para el caso de pagos, por medio de transferencias, se realizaron de forma mancomunada, los desembolsos de crédito aprobados que se hicieron, se autorizaron posterior a la revisión personal que hice de cada expediente y haciendo las observaciones cuando el caso así lo ameritó.



2. Reporte de activos asignados: los activos asignados durante la gestión quedaron debidamente devueltos a través de oficios que formalizan la entrega de los mismos a los Departamentos de Tecnologías de la Información y Comunicación y a Administrativo Financiero.

IV. SUGERENCIAS PARA LA BUENA MARCHA DE LA INSTITUCION O DEL AREA, SEGÚN CORRESPONDA, SI EL FUNCIONARIO QUE RINDE EL INFORME LO ESTIMA NECESARIO:

1. Revisar actualizar y mejorar el manual de puestos institucional, para que el mismo se convierta en un instrumento que dote al INFOCOOP de herramientas correctas, actualizadas y mejoradas, para que inclusive llegue a aportar en la motivación del personal.
2. Continuar en la Mejora y actualización el Reglamento Interno de Trabajo.
3. Mejorar y ampliar los canales de comunicación entre Junta Directiva Dirección Ejecutiva, Gerencias y personal.
4. Revisar y mejorar normativa relacionada con la selección de personal.
5. Valorar buscar otra metodología para medir el clima organizacional, que permita conocer resultados, detectar las debilidades y generar las soluciones de mejora de forma más integral, objetiva, transparente y permita avanzar y mejorar en ese aspecto.
6. Buscar los mecanismos que permitan dar más y mejor apoyo al campo tecnológico institucional, ya que no basta con señalar el “rezago tecnológico” existente, sino que es importante hacer y recibir aportes y requerimientos desde las áreas del INFOCOOP, así como dotar al Departamento de

Tecnologías de la Información y Comunicación de más personal y más presupuesto para continuar poniendo al día tecnológicamente al INFOCOOP.

7. Prestar especial atención a los cambios en las normas técnicas relacionadas con las tecnologías de la información.
8. Resulta necesario valorar la realización de un estudio de cargas actualizado que permita una mejor distribución de funciones, personal y cargas excesivas de trabajo hacia algunos funcionarios.
9. Considerar y valorar la creación de la unidad de riesgos y administración de bienes, así como la separación y conversión en un Departamento de Control y Seguimiento a los créditos, que permita detectar a tiempo las necesidades de las cooperativas y disminuir el riesgo en el otorgamiento y recuperación de los créditos y disminución en los cobros judiciales.
10. Se hace necesario un análisis post pandemia, en materia de teletrabajo, trabajo presencial en la instalaciones del INFOCOOP y de las Cooperativas a las que se les brindan servicios, como parte del mejoramiento continuo de la institución.
11. Continuar dando atención a las denuncias y demandas en favor y contra la institución tras la búsqueda de justicia para todas las partes y que los asuntos se resuelvan de la mejor manera, siempre en resguardo y protección de los fondos públicos.

**V. OBSERVACIONES SOBRE OTROS ASUNTOS DE ACTUALIDAD QUE A CRITERIO DE LA FUNCIONARIA QUE RINDE EL INFORME, LA INSTANCIA CORRESPONDIENTE ENFRENTA O DEBERIA APROVECHAR, SI LO ESTIMA NECESARIO**

El INFOCOOP es una institución pilar en la generación de empleos y baluarte en el avance social y económico de Costa Rica, la cual debe avocarse al servicio directo y oportuno a las Asociaciones Cooperativas, volviendo y retomando el trabajo de campo en las Cooperativas para brindar los servicios de Asistencia Técnica, Educación, Capacitación, Crédito, Supervisión y la promoción debe continuar con el proceso presencial que ha llevado y siempre buscando disminuir tiempos en la medida de las posibilidades institucionales, siendo la Sub dirección Ejecutiva una instancia de enlace y apoyo en el cumplimiento de todas las labores institucionales y cuya coordinación es relevante para el cumplimiento de objetivos, metas y ejecución presupuestaria.

Es indudable que la figura cooperativa es una solución clara y directa en el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, fuente generadora de prosperidad y trabajo, es por ello que hay que brindarles apoyo constante, generándose ciclos de atención que permitan su vigencia y continuidad en el día a día de nuestra sociedad, razón de ser del INFOCOOP.

#### VI. ESTADO DE RECOMENDACIONES:

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

Durante la gestión de la suscrita, no se recibieron recomendaciones de parte de la Contraloría General de la República, para la Subdirección Ejecutiva directamente, sin embargo las que se han recibido han sido acatadas e informado según corresponda.

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

No se formuló ninguna disposición o recomendación dirigida a la Subdirección Ejecutiva, se atendieron las que se recibieron de forma general desde las áreas técnicas de la institución, así como los lineamientos de materia presupuestaria.

3. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna:

Las recomendaciones recibidas de la Auditoría Interna se han ido acatando por las áreas involucradas y los avances son de buenos a satisfactorios.