

23 de junio de 2017
AF 465-2017

Favor solicitar
subirlo a la
WEB. a

Lucía Rumbíz

lare

Lic. Gustavo Fernandez Quesada
Director Ejecutivo

Lic. Esteban Salazar Mora
Gerente Administrativo Financiero a.i.



Asunto: Informe final de gestión

I RESUMEN EJECUTIVO

Se ofrece un recuento de las unidades funcionales que operan en el Departamento Administrativo Financiero, siete de ellas atendidas con funcionarios y tres contratadas por medio del sistema Outsourcing.

Es importante indicar que el Departamento Administrativo Financiero, tiene una dinámica muy ligada a las demandas de las restantes Dependencias.

El informe también plantea a un recuento del Estado de la autoevaluación del sistema de control interno de los dos periodos anteriores, 2014 y 2015, los resultados del periodo 2016 no han sido divulgados.

Continúa el informe con una reseña de los proyectos más relevantes ejecutados.

Un pequeño capítulo se destina a reseñar el uso de los recursos financieros y ejecución presupuestaria. También se hace referencia a los bienes adjudicados..

Finalmente presenta una serie de sugerencias para que la Dirección Ejecutiva decida lo que corresponda en cada caso.

II RESULTADOS DE LA GESTIÓN

1. Principales funciones del Departamento Administrativo Financiero

El Departamento está conformado por diez áreas, siete a cargo de funcionarios de la Institución y



23 de junio de 2017
AF 465-2017

tres contratadas mediante el sistema "Outsourcing"¹.

Unidades a cargo de funcionarios

1. Proveeduría
2. Tesorería
3. Contabilidad
4. Archivo Institucional
5. Mantenimiento de la flotilla institucional
6. Servicios de operación de vehículos y mensajería
7. Administración de bienes

Unidades contratadas mediante "Outsourcing"

1. Seguridad
2. Mantenimiento básico
3. Limpieza de edificaciones y atención central telefónica de la Sede Central

Sinopsis de las funciones de cada Unidad

1. Proveeduría

Es la encargada de realizar la adquisición de bienes y servicios requeridos por las diferentes dependencias del INFOCOOP.

La propuesta de valor que la Unidad ha adoptado consiste en un plan de mejoramiento individual y colectivo, al identificar que las relaciones con los usuarios de sus servicios, le exigen una condición especial de conocimiento técnico y de buen manejo de las relaciones interpersonales.

Durante el periodo 2017 se han presentado grandes avances respecto a la incorporación de

¹ *Outsourcing: Proceso mediante el cual se contratan servicios externos para atender ciertas labores, en procura de alcanzar una mayor especialización, mayor eficiencia y concentrar los recursos en actividades estratégicas.*



23 de junio de 2017
AF 465-2017

la entidad en un sistema de compra públicas, actualmente el contrato para el sistema SICOP se encuentra en firmas en sus estimable despacho para continuar el proceso de capacitación y entrada en vigencia del uso del sistema programado para el mes de setiembre del 2017 según decreto ejecutivo publicado

2. Tesorería

En ella se organizan y gestionan las operaciones de flujo de efectivo. Incluye los pagos de obligaciones a proveedores, trámite de pago de transferencias a diversos organismos, trámite de pago de desembolsos por créditos a cooperativas y otros.

Tiene a su cargo labores de cobro de las cuotas a cargo de los Organismos que ocupan el Edificio Cooperativo –EDICOOP, gestiones bancarias de diversa índole, administración del dinero ocioso; en general, el control de movimientos de entrada y salida de efectivo y su más eficiente utilización.

La propuesta de valor que se la ha dictado consiste en maximizar el rendimiento del efectivo sin desatender el cumplimiento de los compromisos de pago y desembolso.

3. Contabilidad

Se ha catalogado como una ciencia y una técnica que brinda información vital para el proceso de toma de decisiones económicas y financieras. Dentro de su gestión se establece el análisis desde distintos aspectos que tienen ocurrencia en tales campos.

Le corresponde registrar, analizar, clasificar y resumir las operaciones diarias, para ofrecer informes entendibles para diferentes usuarios mediante estados financieros estructurados y no estructurados.

La propuesta de valor sentencia que la Unidad debe contar con un conocimiento técnico actualizado para ofrecer información confiable, así como concluir el proceso de adopción de normas internacionales de información financiera.



23 de junio de 2017
AF 465-2017

4. Archivo Institucional

Responsable de recibir, tratar, inventariar y conservar los diferentes documentos que la normativa indica deben formar parte del patrimonio documental de la Institución.

La propuesta de valor que se ha dictado fija condiciones adecuadas para ofrecer una solución híbrida de conservación, de documentos en papel y electrónicos para una solución efectiva del mapa documental, estaba programada para el este periodo la construcción del archivo en las instalaciones del centro de formación la Catalina, sin embargo no se ha logrado avanzar según lo programado, se debe evaluar su ejecución o permanencia de dicho proyecto.

5. Mantenimiento de la flotilla institucional

Responsable de mantener las unidades en las mejores condiciones posibles de operación, en procura de brindar seguridad a los usuarios de las unidades, así como para ofrecer un aporte efectivo a los objetivos institucionales.

La propuesta de valor está referida a un estricto programa de mantenimiento preventivo de unidades.

6. Servicios de operación de vehículos y mensajería

Con dos funcionarios, se encarga de transportar a diversos funcionarios para que atiendan sus funciones. También atienden gestiones en diversas cooperativas de todo el país. Son los encargados de las labores de mensajería.

La propuesta de valor se oriente a brindar el soporte para giras, traslado de funcionarios, entrega y recepción de correspondencia y labores de mensajería, siempre oportunos.

7. Administración de Bienes

Por las condiciones bajo las que se labora en este tema, la Administración de Bienes ha estado a cargo de la Gerencia Administrativo Financiero.



23 de junio de 2017
AF 465-2017

La propuesta de valor consiste en dar atención prioritaria a la custodia y venta de propiedades recibidas por sentencia judicial o en dación en pago por diversos créditos concedidos a cooperativas.

8. Seguridad

Actualmente el servicio lo brinda la empresa Vargas Mejías y Asociados, iniciando en su segunda prorroga anual de una Licitación Pública para un periodo de hasta cuatro años.

Ofrece el servicio de seguridad física de los edificios donde el INFOCOOP opera.

La propuesta de valor se relaciona con ofrecer soluciones confiables e inmediatas a necesidades de seguridad básicas.

9. Mantenimiento básico de edificaciones

En el mes de junio recién se da orden de inicio de la Licitación Pública LN 2016-01 en la cual resultó adjudicada la empresa Servicios de Mantenimiento WAW Sequeira, por primera vez pudo atenderse las necesidades de la institución y sus diferentes sedes por medio de un solo proceso que integre todos los bienes inmuebles institucionales tanto los de uso como los adjudicados de manera tal que de una manera ágil puedan brindarse los servicios de mantenimiento que se requieran, la Licitación contempla la opción de inclusión y exclusión de Líneas de manera que el servicio pueda ajustarse a la demanda institucional en el caso que los bienes inmuebles a su nombre aumenten o disminuyan su cantidad.

Brindar el mantenimiento a las edificaciones donde se ubican las sedes del INFOCOOP, donde la Institución ofrece parte muy significativa de los servicios en pro del fomento cooperativo.

La propuesta de valor consiste en contribuir con la conservación del patrimonio de la Institución representado por edificaciones y terrenos.

10. Limpieza de edificaciones y atención de central telefónica del Edificio Central

Al igual que mantenimiento en el mes de junio se da inicio con la ejecución de la Licitación Pública LN 2016-02 en la cual resultó adjudicada la empresa Compañía de servicios



23 de junio de 2017
AF 465-2017

Multiples Masiza, S. A.

Se encarga de la limpieza adecuada de instalaciones Edificio Central, EDICOOP y La Catalina. También tiene asignada la tarea de la atención de la central telefónica en Edificio Central, así como de dar atención de refrigerios a Junta Directiva, Dirección Ejecutiva y otros.

Se ha establecido como propuesta de valor ofrecer a los usuarios de los edificios un ambiente limpio, ordenado y estéticamente dispuesto.

Cambios habidos en el entorno durante la gestión

En lo que se refiere al Departamento Administrativo Financiero en el último año, los cambios del entorno tienen poca incidencia en su diario quehacer, debido a que el objetivo estratégico del Departamento es brindar apoyo a las restantes áreas de la Institución.

No obstante lo anterior, el Departamento ha debido ajustar su quehacer a variaciones dictadas por las autoridades del Poder Ejecutivo y por algunas leyes de la República, siempre dentro de su ideal de apoyo a otras dependencias del INFOCOOP.

Estado de la autoevaluación del sistema de control interno al inicio y al final de la gestión

A pesar que no se cuenta con la información referente a la autoevaluación del periodo 2015 y 2016 el sistema de control interno del Departamento Administrativo Financiero, ha venido presentando una importante evolución hacia estadios que ofrecen un mejor panorama. Como se evidencia en las autoevaluaciones de los periodos 2013, 2014 presentadas en su oportunidad.

Mejoramiento de los sistemas de control interno

En este apartado se ha avanzado en aspectos relevantes. Se ha presentado procedimientos para el uso de portales webs transaccionales, se ha retomado recomendaciones de la



23 de junio de 2017
AF 465-2017

Auditoria Interna en cuanto a la fiscalización de la flotilla vehicular a través de la herramienta GPS, se ejecuta la conciliación de las contabilidades financiera y presupuestaria, se han retomado mayor fiscalización sobre los servicios en funciones de seguridad, limpieza, mantenimiento y otros.

Es importante resaltar que se han hecho esfuerzos, sin embargo es necesario de forma integral analizar los procedimientos existentes tanto los formales como informales de manera que pueda contarse con una herramienta actualizada que brinde una guía completa a los funcionarios que ejecutan sus tareas dentro del departamento.

Proyectos más relevantes

La infraestructura de los edificios donde opera la Institución, evidenciaba problemas derivados de su antigüedad.

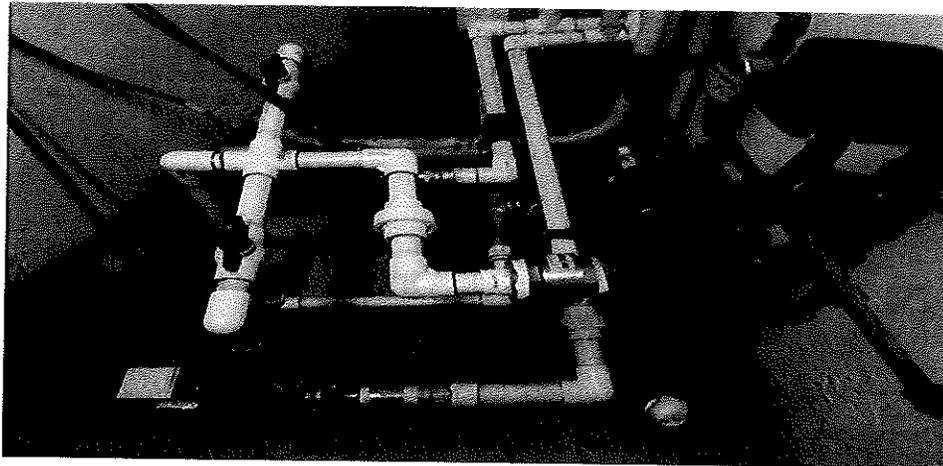
Aparte de mantenimiento preventivo y correctivo constante por la antigüedad de las instalaciones se pueden citar las siguientes labores concretas, etc.

Cambio del sistema de bombeo de agua potable del edificio central.

Durante el periodo 2015 el sistema de bombeo empezó a generar graves problemas de funcionamiento por lo que fue necesaria su sustitución de forma completa (Bomba principal, Bomba auxiliar, sustitución de tubería obsoleta, panel de control y medidores de presión).



23 de junio de 2017
AF 465-2017



Sustitución de paneles acrílicos

Debido a la antigüedad de los paneles existentes, y a las ráfagas de viento registradas a inicios del periodo 2016 fue necesaria la sustitución total de los Paneles acrílicos que recubren el domo del auditorio.



23 de junio de 2017
AF 465-2017



Ampliación de bodegas para el almacenamiento de insumos

Debido a la constante necesidad de espacio para almacenaje para las distintas dependencias fue necesario la inversión en la ampliación de la bodega en las instalaciones con mayor espacio disponible, como lo es el Centro de Capacitación la Catalina, es espacio de almacenamientos que ronda los 200 m² distribuidos en tres bodegas.



23 de junio de 2017
AF 465-2017



Administración de recursos financieros puestos a disposición del Departamento

Ejecución presupuestaria

Los recursos asignados en el Presupuesto Ordinario del periodo 2016 resultan de los más elevados de la Institución, para atender el gasto operativo y la adquisición de bienes de uso. La ejecución presupuestaria se ha comportado satisfactoriamente, tanto en la calidad y cantidad de los productos obtenidos, como en los niveles de ejecución, respecto al 2017 el avance no ha sido el esperado por cuanto la ejecución no depende de aspectos internos sujetos a control de esta Gerencia, autorizaciones por entes fiscalizadores en el caso de la posible compra del lote contiguo al parqueo, así como el recorte presupuestario sin previo aviso para la compra de vehículos son algunos de los obstáculos que se presentan para la ejecución de acuerdo a lo esperado, así mismo al ubicarse en la finalización del primer semestre del periodo es prematuro dar una proyección sobre la ejecución del presente periodo.



23 de junio de 2017
AF 465-2017

Bienes para la venta

Corresponden a bienes que la Institución recibe por la ejecución de garantías o en dación en pago, por créditos no atendidos por cooperativas.

Durante el periodo 2016 y 2017 se han recibido cinco propiedades, sin embargo en algunos casos con serias deficiencias en el control de dichos activos como por ejemplo en estado de invasión, sin un informe detallado de los fideicomisos encargados de su custodia y administración, que permita a la administración saber en qué estado se encontraba la propiedad a la hora de su invasión, al no existir un administrador de bienes es sumamente difícil para la Gerencia Administrativa velar por un adecuado manejo de los bienes adjudicados por la institución, por la limitaciones serias de recurso humano en el área.

Entrega de activos a cargo de la Gerencia Administrativo Financiero

Se estará haciendo entrega formal al Lic. Hector Diaz Vargas de los activos que utiliza la Gerencia, para lo cual se preparará un acta de entrega y recibido, copia de la cual se enviará posteriormente a la Dirección Ejecutiva.

Aspectos de mejora o posibles temas a dar seguimiento de acuerdo a las decisiones que se tomen por parte de la Dirección Ejecutiva y la Gerencia entrante.

Debido a que el nombramiento ejecutado por este servidor era temporal, y rescatando lo previamente señalado por la gerencia anterior, en lo cual comparto criterio de acuerdo a mi experiencia durante el tiempo que permanecí a cargo, se reitera lo señalado en su oportunidad según oficio AF 1379-2015 y se sugiere a la Dirección Ejecutiva lo siguiente

1. **Remate de propiedades.** En los últimos meses la Institución ha recibido en dación en pago diecinueve propiedades, que se agregan a las existentes para promover procesos de venta mediante remate. Por la gran cantidad de recursos invertidos en esos activos, es conveniente acelerar los trámites ante el Área de Valoraciones de la Dirección General de Tributación, con el propósito de obtener los Avalúos Administrativos que permitan concretar el proceso de remate, o bien contar con un personal calificado permanente que dentro de sus funciones habituales se asigne el peritaje de bienes inmuebles y muebles hasta donde sea posible.

23 de junio de 2017
AF 465-2017

2. Infraestructura.

Debido a la donación de Fedecrédito es necesario contar con un criterio acerca de los activos que allí se ubican, de manera que la administración pueda tomar las decisiones más acertadas en cuanto a su destino.

En lo concerniente al Centro de Formación Cooperativo La Catalina, resulta conveniente que se tome una decisión en cuanto a la remodelación del Salón Pioneros, cuyos estudios de ingeniería han cubierto hasta la etapa de insumos técnicos para la elaboración del cartel, cuya actualización es necesaria para contar con una estimación de su reparación la cual este servidor considera urgente de acuerdo al estado de dichas instalaciones.

Al completar la remodelación de esta importante construcción, se contaría con un lugar que tendría con todos los elementos necesarios para brindar una adecuada atención a los grupos que reciben capacitación en el lugar.

- 3. Nuevo edificio.** La Junta Directiva instruyó a la Administración mediante el Acuerdo J.D. N° J.D. 442-2015, tomado en Sesión N° 4039, Art. 1°, inciso 4, celebrada el 17 de septiembre de 2015.

El Acuerdo en cuestión establece a la letra el siguiente enunciado:

"6° Se recibe y se conoce oficio DE 1425-2015, suscrito por el señor Ronald Fonseca Vargas, Director Ejecutivo a.i., mediante el cual se remite copia del oficio DES #257 del Área de Desarrollo Estratégico, que adjunta el Plan Operativo Institucional del 2016, del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP) y el Presupuesto Ordinario del 2016, del Instituto Nacional de Fomento Cooperativo (INFOCOOP).

"Se instruye a la Dirección Ejecutiva para que prepare una propuesta de infraestructura y se inicie una discusión sobre el tema del Edificio del INFOCOOP (antiguo FEDECRÉDITO RL), sobre la venta del inmueble o su destino; la construcción de otro Edificio y el mejoramiento del Edificio sede del INFOCOOP.

Este asunto fue atendido en términos de sugerir la construcción de un edificio anexo a actual, para lo que se remitió una propuesta de Decisión Inicial. En este sentido, se propone



23 de junio de 2017
AF 465-2017

atender el documento, con el objetivo de decidir la solución definitiva de infraestructura de la Institución.

No resulta importante decidir si se construye un nuevo edificio o si se buscan otras soluciones; lo que conviene es tomar prontas decisiones en cualquier sentido que propicien soluciones a tan relevante problema de hacinamiento.

4. **Garantías hipotecarias.** Han sido varias las experiencias que se han tenido con fincas que se reciben en garantía hipotecaria, que por su ubicación y extensión, no resultan atractivas para su venta.

A manera de ejemplo se recuerda la finca situada en Horquetas de Sarapiquí, que durante más de 25 años estuvo invadida sin que fuera posible concretar acciones de desalojo, pese a las gestiones que en tal sentido se formularon. Situación similar se ha presentado con Finca 9, en Palmar Sur de Osa, Puntarenas. Ambas propiedades tienen una extensión que supera 200 hectáreas.

En fecha reciente se recibió en dación en pago la Finca matrícula Folio Real N° 217027-000 mide 358 Has. 4.239,48 m², situada en Pejibaye de Jiménez de Cartago, con un costo según avalúo de ₡1.005.054.368,80, valor que podría dificultar su venta, con el agravante que el predio está siendo utilizado por diversas personas para cultivos personales.

La recomendación en torno a este asunto, es incluir en el Reglamento de Crédito o en las políticas de crédito, que se regule el área de las propiedades que el INFOCOOP recibe en garantía. Conviene aceptar inmuebles de menor tamaño y con un perfil de venta más atractivo.

5. **Capacitación en contratación administrativa.** La experiencia ha demostrado que algunos Gerentes no manejan con profundidad la normativa de la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento. En los casos en que el Gerente posee los conocimientos suficientes, no cuenta con el tiempo necesario para dar una mayor atención a este asunto.

La sugerencia consiste en que los Gerentes y dos funcionarios adicionales por cada Departamento, actualicen los conocimientos en la materia, de modo que se faciliten los procesos de compra ante la Proveeduría Institucional, a partir de una correcta



23 de junio de 2017
AF 465-2017

interpretación de los alcances de las diferentes normas que se aplican en las contrataciones administrativas.

6. **Decreto Ejecutivo N° 39310-MH-MINAE-MEIC-MTSS. Política Nacional de Compras Públicas Sustentables.** Publicado en el Alcance a La Gaceta número 111 de 9 de diciembre de 2015. Se emite por la línea de gestión ambiental, entre otros. Se sugiere dar atención al Transitorio III del Decreto. La participación deberá ser muy activa de la Comisión PGAI, de la Gerencia Administrativo Financiero y de la Proveduría.

Es necesario recordar que desde la Proveduría se ha estado impulsando un programa de Compras Verdes, en virtud de lo cual su aporte resultaría muy valioso.

7. **Programa de Gestión Ambiental Institucional – PGAI.** Este ha sido un Programa con significativos avances en materia de ahorro energético eléctrico, ahorro de combustible, ahorro de agua y tratamiento de desechos sólidos. Uno de sus integrantes, el señor José Berrocal León, ha tenido una participación muy activa en los logros alcanzados. Debido a su capacidad de trabajo y gran entusiasmo, la Gerencia ha apoyado al funcionario para que alcance una importante capacitación en estos temas, lo que lo ha convertido en un experto.

El Programa ha evidenciado resultados muy exitosos, lo que ha propiciado que el MINAE incluya al INFOCOOP dentro de las 26 instituciones con desempeño excelente, de un total de 259 que conforman el Sector Público incluido en el Programa Nacional. En los dos últimos años, la Institución ha sido distinguida con la nota de excelente, desempeño que merece mantenerse y mejorarse.

8. **PGAI.** Se hizo un primer contacto con el Lic. Warner Mena Rojas, Gerente Asistencia Técnica, con el objetivo de conseguir apoyo de alguna institución del Estado, que pueda facilitar la siembra de bambú guadua en aproximadamente 3.000 m², que se ubican en los alrededores de los tanques de captación de agua potable en La Catalina.

Esta variedad de bambú se caracteriza por sus bondades para regular el agua del subsuelo, absorber gran cantidad de carbono, producir mucho oxígeno, entre otras virtudes. Se identifica también por su rápido crecimiento y fácil mantenimiento.

La propuesta es cultivar al menos esa área para garantizar el suministro de agua del subsuelo, aun en tiempos de mucha sequía. De ser posible, convendría cultivar el bambú cerca del cauce del río que se ubica al fondo del predio.



23 de junio de 2017
AF 465-2017

9. Coordinaciones con Empresas contratadas

- **Seguridad.** La función de seguridad física de todos los edificios está a cargo de la Empresa VMA Seguridad, cuyo representante para fines de coordinación es el señorita Maria Fernanda Cordero, teléfono 7013-0934, dirección de correo electrónico mcordero@vma.co.cr con quien se recomienda coordinar los aspectos de seguridad.
- **Mantenimiento:** A cargo de la empresa Servicios de Mantenimiento WAW Sequeira tel 8391-0655 con el señor William Sequeira Rivera supervisor, dirección de correo electrónico mantenimientowaw@gmail.com
- **Limpieza:** A cargo de la empresa Cía de Servicios Técnicos MASIZA, S.A. al teléfono 27-71-50-38, dirección de correo asistenterh.masiza@gmail.com
- **Lic Carlos Castro Umaña:** Proceso Adopción Normas Internacionales de Información Financiera. Tel 8399-09-10 dirección de correo carloscastro@racsa.co.cr

10. **Empresa de seguridad ADT.** Con esta Empresa se mantiene un contrato de seguridad para monitorear los sistemas de alarma. Hasta ahora la relación directa está a cargo de la Gerencia del Departamento. La comunicación con ADT es muy frecuente, debido a su rol de control interno en el tema de armado de alarmas, apertura extraordinaria del Edificio y otros.

El contacto se verifica con una palabra clave que se tiene registrada ante ADT bajo un número telefónico, que en el caso actual corresponde al teléfono celular del Gerente Administrativo Financiero.

Se sugiere hacer los cambios de persona contacto, de palabra clave y de número de teléfono.

Atentamente,

CC.: Departamento Desarrollo Humano, Lic. Hector Diaz Vargas, Gerente Departamento Administrativo Financiero, Publicar en página Web, Consecutivo