



ACTA EXTRAORDINARIA 027-2020

Acta número cero dos siete correspondiente a la sesión extraordinaria celebrada por el Consejo Directivo del Programa Integral de Mercadeo Agropecuario a las siete horas con treinta y cinco minutos del viernes veinte de noviembre del dos mil veinte, con presencia virtual, presidida por la señora Ana Cristina Quirós Soto, representante del Ministerio de Agricultura y Ganadería, con la asistencia de los siguientes miembros: señora Jeannette Ruíz Delgado, secretaria y representante del Sistema Bancario Nacional, señor Rogis Bermúdez Cascante, Presidente Ejecutivo del Consejo Nacional de Producción, señor Álvaro Jiménez Cruz, representante del Consejo Nacional de Cooperativas, señor Gerardo Badilla Castillo, representante de la Unión Nacional Gobiernos Locales y señor Jorge Gutiérrez Quirós, representante del Ministerio de Comercio Exterior.

Ausentes con justificación: señora Marcela Guerrero Campos, Presidenta Ejecutiva Instituto de Fomento y Asesoría Municipal.

Invitados: señora Gabriela Brenes Mendieta, Gerente General, señor Gustavo Ulate González, Director REFRINA, señor Francisco Anet Ruíz, Encargado de Mantenimiento REFRINA.

Acta elaborada por: señora Lissa Villalobos Gutiérrez, Secretaria de Actas del Consejo Directivo a.i.

CAPÍTULO I. Comprobación de quórum y lectura y aprobación del orden del día. -----

ARTÍCULO 1. -----
Se indica que don Rogis se encuentra de gira pero que pronto se unirá a la sesión.

ARTÍCULO 2. Se revisa el orden del día y se brinda la aprobación por parte de las señoras y señores Directivos.

Orden del día:

Capítulo I: Comprobación de quórum y lectura y aprobación del orden del día.

Capítulo II: Resolutivos



-Reestructuración del Plan de Inversiones para Mantenimiento Correctivo y Preventivo de la Red Frigorífica Nacional, en atención a la disposición 4.7 de la Contraloría General de la República.

Exponen Gustavo Ulate González, Director REFRINA y Francisco Anet Ruíz, Mantenimiento REFRINA.

ACUERDO 1.

Se lee y por unanimidad se aprueba el orden del día N°027-2020. **ACUERDO FIRME.**-----

CAPÍTULO II. Resolutivos -----

ARTÍCULO 2. Reestructuración del Plan de Inversiones para Mantenimiento Correctivo y Preventivo de la Red Frigorífica Nacional, en atención a la disposición 4.7 de la Contraloría General de la República. -----

Se da la palabra a doña Gabriela, quien brinda un recuento referente a este tema, inicia recordando que este plan se tiene que presentar ante la CGR a más tardar el 30 de este mes, además reitera que el documento que se les presentará es el que se les hizo llegar el viernes anterior y que el propósito es discutirlo con el fin de contar con el tiempo para hacer las modificaciones que correspondan.

Se recibe a don Gustavo Ulate y a don Francisco Anet, inicia don Gustavo quien expone que con este último avance junto con los documentos elaborados se tiene certeza de que se han cumplido las actividades del cronograma modificado, aprobado y vigente, para poder aprobar este último informe con el propósito de cumplir con lo solicitado en la disposición 4.7.

Don Francisco inicia la exposición indicando que el documento final se denominó "Reestructuración del Plan de Inversiones para Mantenimiento Correctivo y Preventivo de la Red Frigorífica Nacional", para poder renovar, actualizar y modernizar los equipos y sistemas de REFRINA, se basaron en la disposición 4.7 de la CGR, expone algunos de los antecedente que dieron pie al plan actual.

Procede a mostrar una línea de tiempo posterior al 18 de mayo del presente año, cuando se continuaron trabajos con la Gerencia para mejorar de forma integral la propuesta original del mismo, esto mediante el oficio de la Gerencia GG-241-20, además se recuerda que se intentó trabajar con el ICE teniendo una respuesta negativa, esto hasta el mes 6 del presente año, sin embargo, se continuó trabajando en el seguimiento del plan, la Gerencia solicitó que se incorporara la



Dirección Administrativa Financiera para tener soporte en lo referente a los análisis sobre la viabilidad financiera, obteniendo un criterio en el mes de Agosto con el oficio 426-20 de la Dirección Financiera.

Además se volvieron a revisar las proyecciones de tiempo, debido al atraso que generó esperar la respuesta del ICE, las opciones para la reestructuración se analizaron a profundidad, una vez que se tuvo un panorama claro se presentó el cuarto avance a la Gerencia y al Consejo Directivo, en este se expuso la propuesta definitiva para dar respuesta a la CGR, en cumplimiento con el cronograma se solicitó criterio a la Dirección Administrativa Financiera y la Gerencia solicitó el criterio legal a la Asesoría Jurídica del PIMA, mismo que fue presentado con el oficio ASLE-406-20 y al día de hoy se está presentando la propuesta final del plan.

Muestra el cronograma que se aprobó por el Consejo Directivo en la última oportunidad, reitera que se cumplió y que solamente falta la aprobación de este Órgano Colegiado para poder remitirlo a la CGR.

También muestra un resumen de las inversiones y mantenimientos que se han realizado en los últimos años, indica que del 2017 al 2019 se han invertido más de 400 millones de colones y que el plan de mantenimiento nunca se detuvo ni se ha detenido en el tiempo y existe una línea de trabajo por lo que existen las órdenes correctivas y preventivas emitidas, además indica que en el documento está el detalle de los planteamientos emitidos desde el plan original, el primero correspondía a 18 actividades derivadas de dos estudios realizados y ascendía a un monto de ₡3,699,250,000.00, en esta opción las fuentes de financiamiento debían buscarse, la segunda propuesta fue una reestructuración en el portafolio de proyectos y se buscaron convenios público/privados para identificar fuentes de financiamiento, en esta oportunidad la inversión ascendía a ₡2,563,220,000.00, por último, derivado del trabajo interno realizado, se reestructuró la tercera y última propuesta donde se establecieron proyectos a corto plazo, donde la fuente de financiamiento serán recursos propios o superávit que derive de la aplicación del plan de mercadeo que presentó la Dirección de REFRINA, esto a un plazo de cumplimiento de 10 años con un monto de ₡734,300,000.00.

Rescata que los proyectos a corto plazo ayudan al soporte técnico del portafolio de proyectos que es lo que los ocuparía realmente, para actualizar, modernizar y renovar la totalidad de equipos de REFRINA, por lo que la estructura se mantiene.

Agrega que están claros que la reestructuración completa en sus 4 ejes de proyectos abarcan las 18 actividades con costos menores y de ahí se analizó, tomando en cuenta riesgos y continuidad del negocio y las actividades y equipos más sensibles para garantizar la operatividad del frigorífico a un plazo de 10 años o más para poder atenderlos con los fondos generados por el Plan de Mercadeo, además se atienden las recomendaciones de la DAF en cuanto a darle prioridad a



la estructura productiva, entre ellas, aumentar la capacidad instalada, por lo que se está trabajando el proyecto de los racks, muestra la matriz que contiene los micro proyectos a atender con los costos asociados a ellos, teniendo dos años de holgura para poder atenderlos en el caso de algún atraso o imprevisto.

Muestra un resumen de los esfuerzos que se dieron para pasar de un costo original de las 18 actividades por de tres mil setecientos millones a un costo viable y con fuentes propias de financiamiento que son los proyectos a corto plazo con una reducción de aproximadamente 80%.

Se da la palabra a don Gustavo para que exponga las conclusiones y recomendaciones, la primer conclusión es que desde que el PIMA asumió la responsabilidad de administrar la Red de Frío cuenta con un programa de mantenimiento para todos los sistemas, equipos e infraestructura, que en principio implicó que se debieran realizar muchas inversiones que se catalogan como mantenimientos correctivos y mejoras principalmente al sistema de amoniaco, ya que no existían ni el pasillo 3 ni el pasillo 4, sin embargo, a lo largo de los años se ha evolucionado, rescata que aunque se ha tenido un sistema que permite el control para la ejecución de mantenimientos, se acaba de adjudicar el desarrollo de una sistema actualizado que permitirá mejorar la eficacia y eficiencia en el control de la ejecución del mantenimiento.

Agrega que como resultado de todo el análisis, implica montos importantes que conllevaron esfuerzos de revisión y análisis dentro de la institución, así como acciones interinstitucionales para tener la estrategia para el abordaje de este plan. De todas las sesiones de trabajo se logró analizar la viabilidad financiera para poder replantear la estrategia que hoy se presenta, por lo que el PIMA buscó alianzas con entes externos, específicamente con el ICE y con el TEC, indica que se continuará trabajando para presentar cada dos años una actualización que permita ver cómo mejorar la vida útil de los equipos y analizar las referencias económicas.

Agrega que con los esfuerzos y análisis se logró determinar cuáles equipos y sistemas tienen que ser atendidos de manera prioritaria y analizar el presupuesto requerido para este fin, indica que tienen certeza que los incluidos mitigan el riesgo y ayudan a asegurar la continuidad del servicio, recalca que es importante continuar con los proyectos macro.

Otra conclusión que presenta es que ante las condiciones económicas y políticas que atraviesa el país es importante buscar un aprovechamiento de vínculos comerciales con entidades del Estado y privadas, esto para obtener mayor cooperación técnica, financiamiento blando e inversiones de cooperación que ayuden con los proyectos macro de la segunda matriz.



Agrega que se debe generar un apoyo institucional para la ejecución del plan de mercadeo y conseguir el volumen estable de ventas que fortalezca e incremente el contenido presupuestario en los estimados y que estos recursos se destinen a la inversión de los recursos en la necesidad de infraestructura consignados en este plan.

Por último, recuerda que lo que se busca es sostener, mantener, mejorar, actualizar y modernizar una parte de la infraestructura que tiene que ver con la red de amoniaco que ha funcionado de manera continua, por lo cual su atención debe planificarse y ejecutarse según el análisis de riesgo y viabilidad, por eso el software que se va a adquirir es de suma importancia.

Como recomendaciones plantean que todo PIMA, bajo la coordinación de la Dirección REFRINA, cada 2 años informe sobre la ejecución y sobre el comportamiento de todas las acciones institucionales que tienen que ver con la ejecución, esperando que la economía nacional tenga un repunte para ver las alternativas que quedaron planteadas en cuanto al análisis financiero. Comenta que es claro que la ejecución eficaz del plan de mercadeo recientemente aprobado, lleva una línea de ejecución muy aproximada a lo planeado y en miras de redoblar esfuerzos para que se mantenga con este nivel de avance y poder financiar este plan de corto plazo, esperando aportar más recursos para las otras acciones macro pendientes de atender.

También se debe promover acciones de incidencia política para establecer los vínculos de cooperación que permitan conseguir fondos para tener opciones financieras favorables.

Agrega que teniendo en consideración que REFRINA debe generar los recursos para hacerle frente a esto, se sugiere el establecimiento para el cumplimiento de la cartera de proyectos, que se mantenga en el plazo de los 10 años como mínimo.

De ser así, se mantendría la recomendación de que se atiendan estos proyectos, lo cual ya se citó anteriormente, se espera aportar a las finanzas para poder realizar mayores proyectos de inversión, ya que el aporte de la DAF permite llevar puntualmente el monitoreo de las finanzas de REFRINA, por lo que se recomienda la revisión integral cada dos años para explorar en el momento que se considere oportunas y viables las otras alternativas de financiamiento, tal y como quedaron consignadas en el último oficio aportado por la DAF y detalladas en la tabla N°15.

También se recomienda invertir en capacitaciones del personal propio de mantenimiento, ya que ellos son los que estarán al frente estos primeros años tratando de sostener que todos los sistemas funcionen con confiabilidad y sean sostenibles en el tiempo. Por último, recomiendan que en el conjunto íntegro se realice la actividad de revisión integral y seguimiento del plan.



Don Jorge comenta que ha revisado el plan presentado hoy, le parece bien que se han adecuado los plazos, de antemano expone que no está de acuerdo con la propuesta uno y dos, sin embargo, considera que la tercer propuesta es más viable, indica que él no cierra las puertas a la inversión, lo que le preocupa es que en este momento no se tienen los ingresos para soportar esa inversión, considera que se debe incorporar a la propuesta de acuerdo que todos los planes de inversión sean acordes con el crecimiento de los ingresos, ya que el fortalecimiento de las finanzas de REFRINA tiene que darse de la venta de servicios, de ahí se alimentará el proyecto, mientras no se demuestre con el punto de equilibrio que REFRINA está lista para mantenerse y partiendo del mantenimiento que se cubre al 100% para proyectar inversión no se puede pensar en altas inversiones. Plantea tres pasos: el plan de equilibrio, el mantenimiento y la inversión, antes de eso considera que no se debe invertir, aunque reitera que no se cierra a esa opción. Agrega que se debe analizar dónde tiene REFRINA problemas y donde no, ya que si se detecta en algún momento que hay alguna sección que presenta algún problema y que por antigüedad y por mantenimiento se sale de los costos, se debe valorar si es prudente invertir o mejor cerrar, ya que se debe analizar qué es lo que se tiene y qué es lo que se quiere, reitera que él no busca el cierre de REFRINA, incluso dio la opción de contactar a los representantes del Tecnológico, logrando una videoconferencia de la que fue partícipe, considera que el TEC es una opción muy buena para los fines que se buscan para evaluar la vida útil de los equipos e infraestructura de REFRINA, ya que para él la prioridad es la eficiencia, indica que se debe tomar como punto de referencia el punto de equilibrio financiero de la Red de Frio para invertir.

Se da la palabra a doña Gabriela, quien externa que estos esfuerzos que menciona don Jorge con el TEC están en trámite, ya que se espera que con la oferta de servicios se tenga un plan de trabajo para contar con ese insumo que es primordial y que se elevará en su momento al Consejo Directivo.

Don Álvaro externa que es importante atender la disposición 4.7 porque fue emitida hace muchos años y es bueno cerrarla de conformidad con la realidad actual, dado que la CGR permitió que se presentara una tercera propuesta, misma que ya se había conocido y que se ajustó presupuestariamente, le parece razonable, además de estar de acuerdo con el plazo de 10 años, en el tanto el plan de mercadeo se implemente y busque recursos para que con presupuesto ordinario o con algún presupuesto extraordinario, con superávit o con algún otro recurso sano del PIMA se financie, hace la observación referente a que si el TEC hace alguna recomendación se podría variar la opinión, no obstante, con el escenario que se tiene en este momento se encuentra de acuerdo, dado que se tiene más de 5 años de valorar el tema, además la CGR ha sido muy persistente en el tema, considera importante no tener que recurrir a una fuente de financiamiento externa, por último, indica que él insistirá en que el plan de mercadeo sea la fuente de financiamiento del monto establecido.



Doña Jeannette comenta que ve este plan mucho mejor que los planes presentados anteriormente, ya que se hace un análisis de riesgos y una priorización para comenzar a trabajar lo que es más urgente y dar continuidad al negocio, además el ajuste de la propuesta con un costo financiero razonable le da mucha viabilidad a la posibilidad de poder concretar este proyecto, sin embargo, hay otras cosas que se deben considerar, no necesariamente para la aprobación de este plan que se debe remitir a la CGR con un compromiso real de cumplimiento, sino el análisis que hay que hacer a futuro partiendo del estudio que haga el TEC, ya que podrán decirnos si realmente vale la pena invertir en un plan de mejora o si se requiere de la construcción de una estructura nueva y que su costo podría ser parecido o menor al planteado en los tres mil quinientos millones de colones, recalca que esa es una opción que se podría eventualmente valorar, especifica que este es un tema a futuro y considera que la disposición se debe de cumplir. Menciona que el no estar de acuerdo con el plan inicial iba precisamente en la línea de ser sumamente responsables con cualquier hallazgo que se haga por cualquier ente, principalmente si es la Contraloría, desde ese punto de vista, el plan es un plan que se apega a la respuesta que estaba pendiente, por lo que es positivo que se esté tomando una decisión.

Con respecto al plan, considera que un seguimiento bienal es mucho tiempo, prefiere que el seguimiento que se haga sea anual, precisamente para conocer los avances reales, además, este Consejo Directivo tiene la obligación de hacer esa verificación, agrega que el seguimiento y los informes deben reflejar los avances reales, por lo que propone que se modifique.

Se refiere ahora al Plan de Mercadeo, mismo que es un plan ambicioso, recuerda que este Consejo Directivo ha estado muy preocupado, desde hace mucho tiempo por el faltante de recursos de REFRINA para sostenerse, no ha habido forma de llegar al punto de equilibrio en mucho tiempo, ahora se cuenta con un plan que hay que poner a funcionar y considera que es el momento de arrancar, coincide con don Jorge en el sentido de que una vez que se tenga el plan de mercadeo funcionando y se tenga certeza de los ingresos que va a generar, se podría consolidar el diagnóstico de una nueva construcción con la posibilidad de poder atender la obligación financiera que se podría estar adquiriendo ante esa eventualidad, que incluso cuando hay flujos de efectivo que permiten hacerle frente a una deuda, personalmente preferiría hacerlo por medio de un crédito, o sea, se compra y se construye con un costo actual y se sigue pagando, mientras que si se hace con recursos propios probablemente se tarde mucho tiempo y la posibilidad de completarlo se va diluyendo y se hace un poco más difícil, por lo que considera que el análisis hay que hacerlo luego, pero sí se necesita ver el plan de mercadeo arrancar y comenzar a dar resultados, ya que mientras no se tengan esos resultados la realidad es que nos quedamos sin el mantenimiento. Agrega que se sabe que no todo se podrá hacer de forma simultánea y habrá que esperar, primero el diagnóstico, también se necesita que el plan de mercadeo arranque, se necesita ver resultados y luego analizar el tema por iniciativa propia



del PIMA que busca ser más eficiente, brindar un mejor servicio, ser más proactivo y competitivo en un mercado en el cual se tiene muchas posibilidades de mantenernos bien posicionados.

Para finalizar retoma que el plan que se está presentando es mejor que los anteriores y más atinente a lo que se puede hacer, por lo que está de acuerdo con la aprobación y señala la importancia de brindar el seguimiento al cumplimiento tanto del plan de mercadeo como al plan de inversión.

Don Gerardo comenta que analizando el tema, este Consejo Directivo siempre ha pensado en fomentar un buen funcionamiento sin derrochar recursos, considera que el plan presentado, es el que debe remitirse a la CGR y apoya que el seguimiento debe ser anual para saber cómo se avanza con el plan y la inversión tan importante que se planea hacer, agrega que ahora que el TEC va a brindar un plan es necesario esperar los resultados para analizar y evaluar replantear las tareas, ya que la parte nueva de REFRINA funciona bien, pero también existe la parte más antigua a la que hay que hacerle un análisis profundo para hacer un buen uso de los recursos, ya que son equipos viejos, de ahí la importancia de la valoración que se está gestionando.

Don Jorge agrega que le parece muy bien el plan, ya que ha sido el más acorde que ha conocido, menciona que internacionalmente existe la figura de acuerdos de inversión de fondos no reembolsables, considera que se podrían contactar estas organizaciones con sede en Suiza la mayoría de ellas y que se podrían ir dando acercamientos para tener opciones de inversión.

Doña Ana Cristina externa que se encuentra muy satisfecha con la presentación, considera que el tema no es solamente para cumplir con lo solicitado por la CGR, sino, buscar la forma de mejorar las condiciones sobre las cuales se pueden trabajar, por lo que agradece el esfuerzo. Agrega que todos están de acuerdo con que se dé un seguimiento anual al plan, con ese cambio se procedería con la aprobación del mismo.

Se dirige a doña Gabriela solicitando dar acompañamiento a los avances, a los estudios y a todas las gestiones en general para que periódicamente se brinde un informe sobre el paso a paso que se vaya dando y como Consejo Directivo estar enterados de los avances, por lo que, cuando la Gerencia lo considere necesario, se incluya en el informe de gerencia una referencia a lo que se está trabajando.

Todas las señoras y señores Directivos se encuentran de acuerdo.

ACUERDO 2.

Una vez analizada la información remitida a este Consejo Directivo, en razón de la reestructuración del plan de inversiones para mantenimiento correctivo y



preventivo de la Red Frigorífica Nacional y sus respectivos 14 anexos, y luego de escuchar la exposición ofrecida por los señores Francisco Anet Ruíz, Líder de Mantenimiento REFRINA y Gustavo Ulate González, Director de REFRINA, por unanimidad se resuelve:

Aprobar y remitir a la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa del Área de Seguimiento a Disposiciones de la Contraloría General de la República, la Reestructuración del Plan de Inversiones para Mantenimiento Correctivo y Preventivo de REFRINA y sus respectivos 14 anexos que incluyen: licitaciones, diagnósticos, presupuestos, ofertas de equipos y sistemas, oficios y minutas que validan la propuesta final del plan de mantenimiento, actualización y renovación de la infraestructura de REFRINA.

Todo lo anterior se podrá financiar de acuerdo a la realidad económica que enfrenta el país en la actualidad, misma que le afecta y debe observar la institución.

Con este informe se cumplen todas las actividades planificadas en el cronograma de trabajo establecido para el cumplimiento de la disposición 4.7 del informe N°DFOE-EC-IF-25-2015.

Además, este Consejo Directivo solicita la presentación de un informe de seguimiento anual para conocer los avances reales del proyecto.

Los documentos que se adjuntan son: Reestructuración del Plan de Inversiones para Mantenimiento Correctivo y Preventivo de PIMA – REFRINA y sus respectivos anexos.

Se instruye a la señora Lissa Villalobos Gutiérrez, Secretaria de Actas del Consejo Directivo del PIMA a.i. certificar el presente acuerdo y remitirlo al Ente Contralor con sus respectivos anexos. **ACUERDO EN FIRME.**-----

Al ser las ocho horas con treinta y seis minutos se levanta la sesión extraordinaria N°027-2020.

Ana Cristina Quirós Soto

Jeannette Ruíz Delgado

Presidente

Secretaria

