

INFORME FINAL DE GESTIÓN

Msc. Arq. Gabriela Madrigal Garro

Presidenta Ejecutiva

Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo



Periodo 20/08/2025 al 07/05/2026

Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo
Dirección: Avenida 9, Calles 3 bis y 5, Barrio Amón – San José
Central Telefónica: 2211-0000
Web: www.invu

Presentación

De conformidad con lo establecido en la Ley de Control Interno y la Resolución de la Contraloría General de la República publicada en La Gaceta No. 131 del 7 de julio del 2005, relativas a la rendición de cuentas y la exposición de los principales logros y avances en la gestión pública, se presenta el informe de gestión correspondiente al desempeño en el cargo de Presidenta Ejecutiva del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, para el período comprendido entre el 20 de agosto de 2025 y hasta el 07 de mayo de 2026.

Es importante señalar que, dada la extensión limitada de este período, el presente informe se construye a partir de la recopilación, sistematización y análisis de los informes de gestión elaborados por las anteriores Ministras–Presidentas Ejecutivas de la actual administración. Asimismo, incorpora la recopilación de evidencia sobre situaciones críticas identificadas en la gestión institucional, las cuales se consideran fundamentales dejar debidamente documentadas, tanto para su atención como para asegurar la continuidad de los avances logrados. Todo ello con el propósito de dar continuidad a los procesos institucionales y ofrecer una visión integrada de los resultados alcanzados.

Para su elaboración, se han considerado los proyectos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública 2023-2026, particularmente aquellos vinculados con planes reguladores, planes regionales y procesos de titulación de terrenos propiedad de la institución. Asimismo, se incorpora un análisis de la situación del inventario de terrenos, así como de los procesos de coordinación y articulación interinstitucional desarrollados para optimizar el uso de los recursos disponibles y fortalecer la gestión pública en beneficio de la ciudadanía.

Finalmente, el documento incluye una valoración general de los resultados observados durante este período, así como conclusiones y recomendaciones orientadas a fortalecer la continuidad y mejora de la gestión institucional. Los hallazgos aquí expuestos buscan constituir un aporte transparente y constructivo para el fortalecimiento de las funciones sustantivas del Instituto.

Agradecimiento

Especial agradecimiento a las Unidades de Urbanismo, Unidad de Fiscalización, Unidad de Proyectos Habitacionales, Auditoría Interna, Unidad de Criterios técnicos y Operativos de Ordenamiento Territorial, Unidad de Gestión de Programas de Financiamiento, Unidad de Fondo de Inversión Bienes Inmuebles por la colaboración prestada para la elaboración de este informe.

Contenido

1.	Estado de situación encontrada	6
1.1	Contexto General.....	6
2.	Acciones emprendidas	9
2.2	Urbanismo – Ordenamiento Territorial	11
2.2.1	Convenio INVU- INDER (Financiamiento 23 Planes Reguladores).....	11
2.2.2	Planes reguladores.....	12
2.2.2.1	Curso Virtual en Planificación Territorial con enfoque de participación ciudadana	15
2.2.3	Reformas al Reglamento de Fraccionamiento y Urbanizaciones (RFU)	17
2.3.4	Planes regionales y PNDU	18
2.3.5	Unidad de Fiscalización.....	21
2.3	Unidad de Programas Habitacionales	22
2.3.1	Colocación de Bonos ordinarios / capacidad instalada.....	22
2.3.2	Proyectos a desarrollar con Asociaciones Público – Privadas (APP).....	23
	Proyectos presentados para el crédito de riesgo inminente CNE.....	25
2.3.3.	Proyectos presentados para el crédito de riesgo inminente CNE.....	25
2.3.3	Bonos Comunales.....	25
2.3.4	UFIBI: Banco de suelos	26
2.3.4.1	Donación terrenos Asociación Obras del Espíritu Santo	27
2.4	Gestión de programas de financiamiento (SAP – Credi Invu)	28
2.5	Área Administrativa – Financiera	29
2.5.1	Estados Financieros / NICSP.....	30
2.5.2	Proyecto VUIS Phillips I en Cristo Rey.....	31
5.2.3	Programa de dotación de vivienda con FODESAF.....	31
5.2.4	Proyecto Condominio Horizontal Finca Echandi	32
	2.5.5 Proyecto Juan Rafael Mora	32
2.5.6	Guía del Modelo de Ecobarrio para Costa Rica	33

2.5.7. Reglamento para la promoción y el desarrollo de contratos de asociaciones público- privada y proyectos en activos para colaborar en la actividad ordinaria del INVU.	34
2.6 Archivo	35
2.7 Administración	35
2.7.1 Estado del edificio Justini y Orowe del Instituto	35
2.8 Estado de Cumplimiento Contraloría General de la República	35
2.9 Auditoría Interna	37
2.10 Resumen de resultados de gestión	40
2.11 Recomendaciones Generales para la Continuidad de la Gestión Institucional	42

1. Estado de situación encontrada

1.1 Contexto General

La institución se crea y se mantiene mediante la **Ley Orgánica No. 1788** del 24 de agosto de 1954. Cuenta con competencias en materia de planificación y desarrollo urbano, dadas por la **Ley de Planificación Urbana, Ley No. 4240** de 1968.

El instituto Nacional de Vivienda y urbanismo (INVU) ha sido históricamente una institución conocida sobre todo por su Sistema de Ahorro y Préstamo (SAP), que ha permitido el acceso a vivienda para muchas familias. Sin embargo, en sus inicios (1954), fue la institución que inició la urbanización de muchas de las zonas que hoy sirven de centros urbanos en cantones de importancia como San Pablo en Heredia y Cubujuquí, Los Hatillos, Calderón Muñoz, San Cayetano, El Bosque en San Sebastián, entre otros. La institución respondió a las necesidades de vivienda, suelo urbano y servicios derivadas del cambio en el modelo económico (de agrícola a agroindustrial). La migración de las zonas rurales a los centros donde se empezaba a desarrollar la economía de comercio y servicios dio origen a los barrios obreros que hoy todavía forman parte de la trama urbana de las principales áreas metropolitanas.

Diferentes decisiones de carácter político incidieron en que la institución perdiera los recursos asignados por ley para la sostenibilidad económica, lo que ha obligado no sólo a realizar varias reestructuraciones para reducir la planilla, sino también a cobrar por los servicios que brinda. Actualmente el INVU cuenta con **165 plazas** habilitadas (Cargos fijos), 2 plazas (Servicios especiales), 1 plaza de suplencia, 16 plazas disponibles por nombrar y el presupuesto aprobado para el año 2026, fue de **¢62,390,098,504.00**, de los cuales **¢15,816,816,909.50** corresponden a SAP y **¢46,905,529,576.50** al INVU.

Por otra parte, las posibilidades de desarrollo de proyectos habitacionales se ven altamente limitadas precisamente por no contar con presupuesto para los estudios de pre-inversión necesarios para avanzar con las gestiones de financiamiento y ejecución de estos. Así como la pérdida de interés de la gestión administrativa al desconocer el funcionamiento de proyectos de vivienda y urbanos que pueden continuar con la gestión que a lo largo de 73 años ha caracterizado al INVU.

En materia de urbanismo y planificación del territorio, la institución ha mantenido una deuda histórica. A pesar de algunos intentos incipientes por desarrollar planes nacionales o regionales, estos no lograron consolidarse de manera efectiva. Se ha identificado, además, una resistencia sostenida por parte de sectores del personal

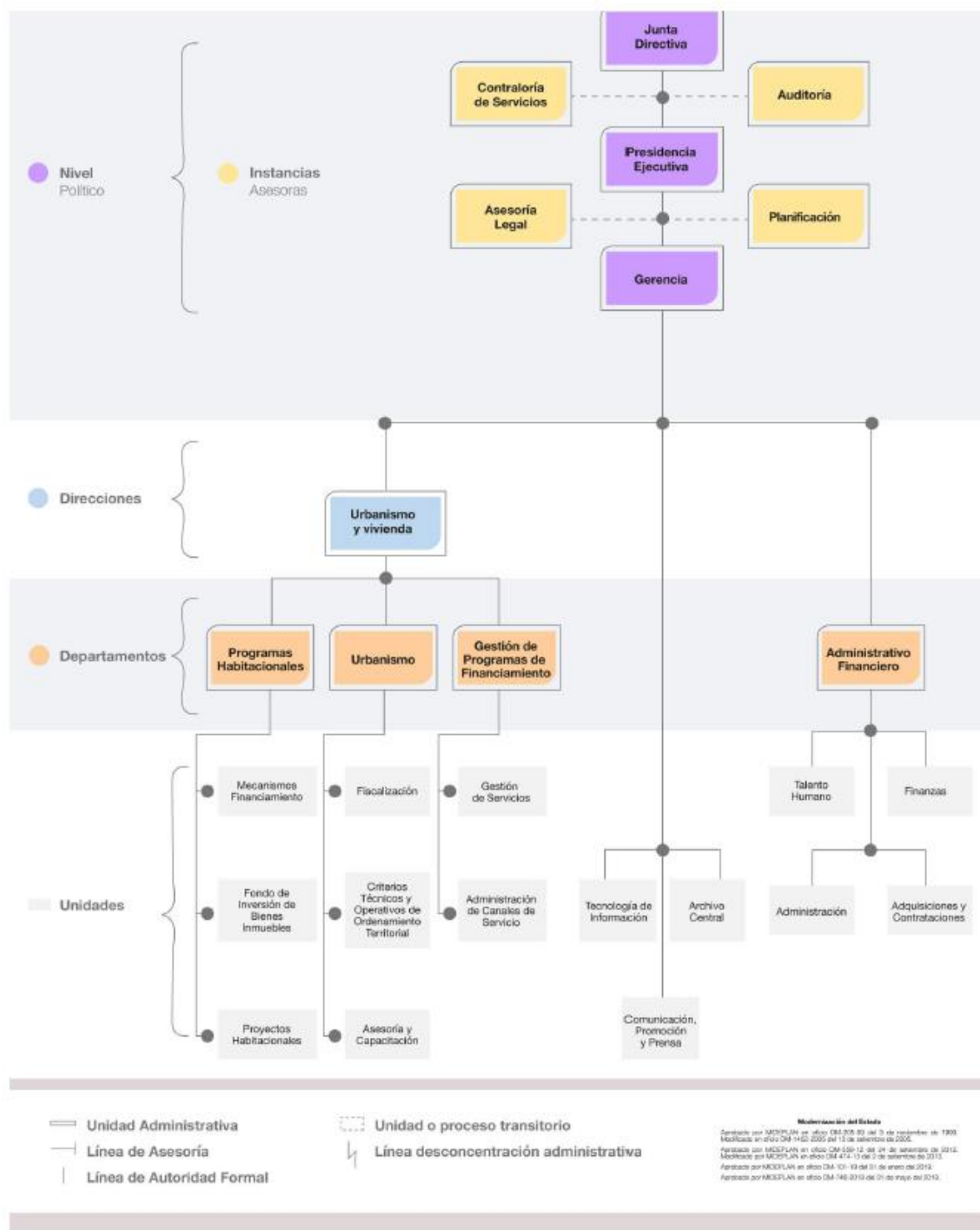
técnico a la renovación de la normativa y de los enfoques de gestión en planificación urbana, situación que ha estado asociada, en buena medida, a la ausencia de un liderazgo claro, consistente y sostenido en esta materia. Esto ha derivado en incumplimientos reiterados que afectan no sólo la construcción equilibrada de las áreas de expansión, sino que también inciden en los patrones de movilidad de las personas y en los niveles de competitividad económica del país.

La reglamentación derivada de la Ley de Planificación Urbana (LPU) promovió, en materia de fraccionamiento y urbanizaciones (Reglamentos de 1983 y 2020), el desarrollo predio a predio frente a calle pública, lo que ha generado un patrón de crecimiento lineal sin contar con las condiciones de urbanismo adecuadas para el desarrollo de los asentamientos bajo esta modalidad. Esta situación se ha visto agravada por una limitada articulación y participación conjunta entre el nivel central y los gobiernos locales, lo que ha debilitado la planificación integral del territorio. Asimismo, se evidencia la necesidad de que la institución cuente con un liderazgo técnico sólido, ejercido por una persona con amplio conocimiento en planificación urbana y vivienda, debidamente acreditada, que permita orientar de manera estratégica la actualización normativa y fortalecer la gestión institucional en esta materia.

Todo lo anterior ha generado un debilitamiento de las potestades de la institución y, especialmente, de su accionar efectivo en materia de planificación del territorio y de promoción de vivienda. Esta situación se ha visto acentuada por una orientación de la gestión gerencial concentrada casi exclusivamente en el fortalecimiento del Sistema de Ahorro y Préstamo (SAP), descuidando otras áreas sustantivas clave para el cumplimiento del mandato institucional. Como resultado, mientras el SAP se ha mantenido como el principal producto vigente y con un alto grado de aceptación en la población, se ha producido un rezago significativo en los procesos de planificación territorial y en las estrategias de promoción de vivienda.

La decisión de colocar a la cabeza del MIVAH, BANHVI e INVU a una misma persona, a criterio personal, no fue del todo acertada, dadas las gestiones que requerían cada una de las instituciones de manera individual, imposibilitaron un seguimiento adecuado al menos en el INVU, lo que ocasionó muchos riesgos de consideración en su operatividad, las cuales evidenciaron situaciones críticas en su gestión.

Con el objetivo de contextualizar la gestión, a continuación, se muestra la estructura administrativa, de la institución.



Organigrama actual institucional INVU

2. Acciones emprendidas

Una vez asumida la Presidencia Ejecutiva del INVU, se definió como acción prioritaria la realización de una radiografía institucional exhaustiva, con el propósito de comprender de manera integral el estado real de la institución. Este diagnóstico permitió identificar un escenario caracterizado por rezagos acumulados, procesos sustantivos paralizados, debilidades en la gestión administrativa, desarticulación entre unidades y un deterioro significativo en el clima organizacional. Asimismo, se evidenció un abandono en la gestión de activos institucionales y una limitada capacidad de respuesta ante requerimientos técnicos, normativos y de control interno.

A partir de este “antes” claramente identificado, se procedió a establecer una hoja de ruta orientada a la reactivación, ordenamiento y fortalecimiento institucional. En este sentido, se asumió de manera directa la conducción de la operación administrativa del Instituto, priorizando la toma de decisiones oportunas y la recuperación de la capacidad operativa. Se impulsaron acciones estratégicas como la reactivación del proceso de reforma del Reglamento de Fraccionamiento y Urbanizaciones, con el objetivo de actualizar la normativa acorde a las necesidades actuales del desarrollo territorial.

En materia financiera y de control, se promovió la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público (NICSP), marcando un avance hacia una gestión más transparente y alineada con estándares internacionales. De igual forma, se atendieron de manera sistemática los informes y advertencias de la Auditoría Interna, pasando de un enfoque reactivo a uno proactivo en la gestión de riesgos y cumplimiento.

En el ámbito sustantivo, se reactivó el programa de titulación de terrenos del INVU, generando avances concretos en la regularización de propiedades, y se gestionó la firma y ejecución de acciones vinculadas al proyecto PROERI, fortaleciendo la capacidad institucional para el desarrollo de iniciativas estratégicas.

Paralelamente, se impulsó un proceso de reconstrucción del tejido organizacional mediante un acercamiento directo con el personal, promoviendo espacios de diálogo, escucha activa y participación, con el fin de revertir el deterioro del clima laboral y fortalecer el sentido de pertenencia institucional. Este esfuerzo permitió transitar de un ambiente de desmotivación y fragmentación hacia uno con mayores niveles de coordinación y disposición al cambio.

En cuanto a los recursos institucionales, se intervinieron situaciones de abandono administrativo en activos clave, incluyendo el inmueble institucional, la flotilla vehicular y diversas unidades operativas que se encontraban desarticuladas. A partir de ello, se implementaron acciones para su recuperación, ordenamiento y uso eficiente, contribuyendo a mejorar las condiciones operativas del Instituto.

Como resultado de estas acciones, el “después” refleja una institución en proceso de reactivación, con mayor claridad en sus prioridades, avances en la normalización de su gestión administrativa y financiera, una mejor articulación interna y bases más sólidas para retomar su rol estratégico en materia de planificación urbana y promoción de vivienda.

2.2 Urbanismo – Ordenamiento Territorial

2.2.1 Convenio INVU- INDER (Financiamiento 23 Planes Reguladores)

El convenio tiene como objetivo principal establecer un mecanismo de cooperación interinstitucional mediante el cual el Instituto de Desarrollo Rural (Inder) financia y el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU) ejecuta el acompañamiento técnico y la revisión especializada en el proceso de elaboración o modificación de los planes reguladores cantonales de 23 municipalidades del país.

Este acompañamiento comprende la asesoría continua, la revisión por etapas de los productos generados por los gobiernos locales y la retroalimentación técnica necesaria para asegurar que las propuestas de planificación territorial cumplan con la normativa vigente, los criterios técnicos y ambientales, así como con los lineamientos metodológicos definidos por el INVU. Asimismo, busca fortalecer las capacidades institucionales de las municipalidades, mejorando sus procesos internos de planificación y facilitando la correcta aplicación de instrumentos de ordenamiento territorial.

En términos estratégicos, el convenio contribuye a impulsar un desarrollo territorial más ordenado, sostenible e integral, promoviendo una adecuada gestión del uso del suelo, la articulación entre lo urbano y lo rural, y el cierre de brechas en planificación en cantones con rezagos. De esta manera, se apoya la implementación de políticas públicas orientadas al desarrollo rural, la reactivación económica y el bienestar de las comunidades, mediante la consolidación de herramientas clave como los planes reguladores cantonales.



Fuente Presidencia Ejecutiva INVU, Firma Convenio INVU-INDER - Setiembre 2025

Tabla estado actual de Planes Reguladores dentro del Convenio INVU-INDER

MUNICIPALIDAD	ESTADO ACTUAL
GUACIMO	Sin PR / con acompañamiento INVU - INDER
TALAMANCA	Sin PR / con acompañamiento INVU - INDER
MATINA	Sin PR / con acompañamiento INVU - INDER
SIQUIRRES	Con PR Actualizado
POCOCI	PR parcial/ actualización con acompañamiento INVU - INDER
LIMON	Con PR Actualizado
PUERTO JIMENEZ	Sin PR / Sin Proceso
BUENOS AIRES	PR parcial/ actualización con acompañamiento INVU - INDER
CORREDORES	PR parcial/ actualización con acompañamiento INVU - INDER
COTO BRUS	PR parcial/ actualización con acompañamiento INVU - INDER
GOLFITO	PR parcial/ actualización con acompañamiento INVU - INDER
OSA	PR parcial/ actualización con acompañamiento INVU - INDER
PEREZ ZELEDON	Con PR parcial / en proceso de modificación

Fuente Departamento de Urbanismo- UCTOT, Abril 2026

2.2.2 Planes reguladores

Los planes reguladores revisados por el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo deben entenderse como instrumentos fundamentales para que los gobiernos locales gestionen su territorio de manera ordenada, estratégica y sostenible. Su alcance trasciende la simple definición de usos del suelo, constituyéndose en herramientas clave para orientar el desarrollo urbano hacia modelos de ciudades más compactas, organizadas y eficientes.

En este sentido, los planes reguladores permiten a las municipalidades no solo ordenar el crecimiento, sino también gestionar el suelo de forma inteligente, promoviendo procesos de densificación en zonas aptas, reduciendo la expansión horizontal descontrolada y evitando el consumo innecesario de cobertura natural. Esto resulta esencial para avanzar hacia un desarrollo urbano que optimice la infraestructura existente, reduzca costos de provisión de servicios y limite los impactos ambientales asociados a la dispersión urbana.

Asimismo, estos instrumentos facilitan una mejor gestión del espacio público, promoviendo ciudades con mayor accesibilidad, integración social y calidad de vida.

A través de una planificación adecuada, es posible generar entornos urbanos más equilibrados, donde el crecimiento esté acompañado de espacios públicos suficientes, conectividad adecuada y servicios oportunos.

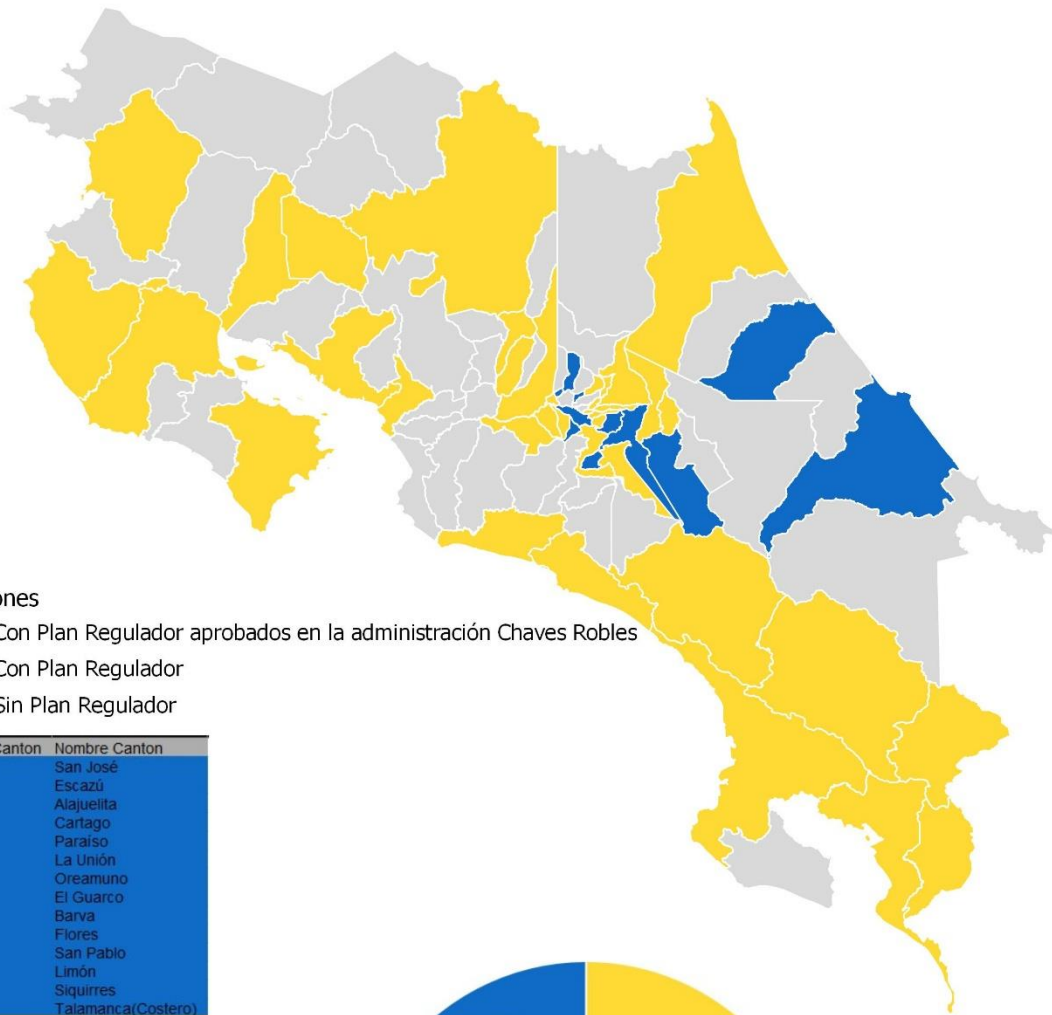
Desde esta perspectiva, los planes reguladores deben ser asumidos como herramientas activas de gestión territorial por parte de los gobiernos locales, que les permitan tomar decisiones informadas sobre dónde y cómo crecer, bajo criterios técnicos, ambientales y sociales. Sin embargo, pese a su relevancia, históricamente han existido limitaciones en su adopción, actualización e implementación, asociadas tanto a capacidades técnicas como a factores políticos y administrativos, lo que ha incidido en patrones de desarrollo urbano poco sostenibles.

En síntesis, fortalecer el uso de los planes reguladores como instrumentos de gestión del suelo y no únicamente como mecanismos normativos, es fundamental para avanzar hacia ciudades más ordenadas, densas, sostenibles y con mejor aprovechamiento del espacio público, en beneficio de la calidad de vida de la población.

Municipalidad	Estado actual	Suma Patentes, IBI, Construcción (Millones)	
HEREDIA		€12.202,20	
GUACIMO	Sin PR / Sin Proceso	€946,92	Apoyo total
TALAMANCA	Sin PR / Sin Proceso	€1.111,42	Apoyo total
MATINA	PR en elaboración	€1.070,89	Apoyo Parcial
SIQUIRRES	Con PR Actualizado	€1.337,48	Ninguno
POCOCI	PR en elaboración	€4.667,00	Ninguno
LIMON	PR en elaboración	€6.181,17	Ninguno
PUERTO JIMENEZ	Sin PR / Sin Proceso	€0,00	Apoyo total
BUENOS AIRES	Sin PR / Sin Proceso	€874,68	Apoyo total
CORREDORES	Sin PR / Sin Proceso	€875,89	Apoyo total
COTO BRUS	Sin PR / Sin Proceso	€1.032,95	Apoyo total
GOLFITO	Sin PR / Sin Proceso	€1.446,36	Apoyo Parcial
OSA	Sin PR / Sin Proceso	€2.462,94	Apoyo Parcial
PEREZ ZELEDON	Con PR Desactualizado	€4.865,00	Ninguno

Fuente Departamento de Urbanismo- UCTOT, 2026

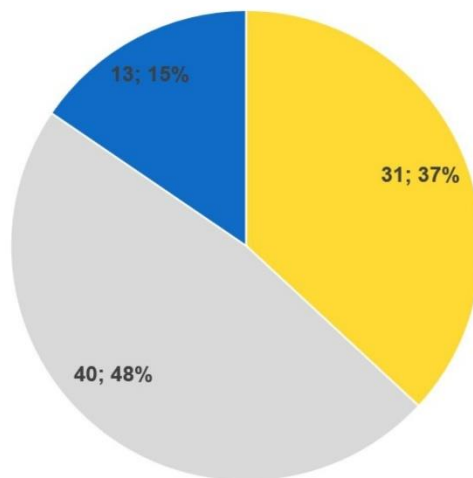
Estado de Cantones de Costa Rica al mes de Abril del año 2026



Cantones

- Con Plan Regulador aprobados en la administración Chaves Robles
- Con Plan Regulador
- Sin Plan Regulador

Código Canton	Nombre Canton
101	San José
102	Escazú
110	Alajuelita
301	Cartago
302	Paraiso
303	La Unión
307	Oreamuno
308	El Guarco
402	Barva
408	Flores
409	San Pablo
701	Limón
703	Siquirres
704	Talamanca(Costero)
103	Desamparados
107	Mora
108	Goiocoechea
109	Santa Ana
111	Vázquez de Coronado
114	Moravia
115	Montes de Oca
118	Curridabat
119	Pérez Zeledón
201	Alajuela
203	Grecia
210	San Carlos
212	Sarchí
306	Alvarado
406	San Isidro
407	Belén
501	Liberia
502	Nicoya
503	Santa Cruz
506	Cañas
508	Tilarán
601	Puntarenas
602	Esparza
603	Buenos Aires
605	Osa
606	Quepos
607	Golfo
608	Coto Brus
609	Parrita
610	Corredores
702	Pococí



**Fuente: Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo
Departamento de Urbanismo, Abril 2026**

2.2.2.1 Curso Virtual en Planificación Territorial con enfoque de participación ciudadana

El Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), en conjunto con el Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local (IFCMDL) de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) lanzan el curso virtual autogestionado “Planes Reguladores en la Gestión Municipal”, una iniciativa estratégica que busca fortalecer las capacidades técnicas en planificación urbana y ordenamiento territorial en los gobiernos locales, instituciones públicas y la ciudadanía en general.

Esta acción educativa gratuita y de auto aprendizaje, responde a la necesidad de reducir brechas de conocimiento en normativa urbanística, fortalecer la gestión municipal y facilitar la comprensión de los procesos de elaboración de planes reguladores, instrumentos clave para orientar el crecimiento ordenado de los territorios y garantizar mayor seguridad jurídica en el desarrollo urbano.

La propuesta formativa se sustenta en la legislación vigente en Costa Rica, incluyendo la Ley de Planificación Urbana, los Reglamentos de Desarrollo Urbano de alcance nacional del INVU, el Manual de Planes Reguladores como Instrumento de Ordenamiento Territorial (MAPRIOT), así como normativa vinculada a la gestión ambiental, lo que asegura un enfoque técnico, actualizado e integral para la toma de decisiones en la gestión territorial.

El curso está dirigido a municipalidades, instituciones públicas, profesionales, estudiantes y ciudadanía interesada; y promueve una visión articulada entre el Gobierno Central y los Gobiernos Locales.

Con una duración estimada de 12 horas y modalidad virtual autogestionada, el programa permite el acceso sin restricciones geográficas o de horario a través de la plataforma U Abierta, ampliando su alcance a nivel nacional y facilitando la capacitación continua en temas estratégicos para el país.

Su contenido se estructura en cinco unidades temáticas que abarcan los fundamentos del ordenamiento territorial y la planificación urbana, el plan regulador como instrumento de gestión local, las etapas para su elaboración y los reglamentos de desarrollo urbano de alcance nacional, complementado con materiales didácticos como videos explicativos, recursos descargables y ejercicios de autoevaluación que fortalecen el aprendizaje práctico.

Entre sus principales beneficios, esta iniciativa contribuye al fortalecimiento de la gestión municipal, mejora la aplicación de la normativa urbanística vigente, facilita los procesos de elaboración de planes reguladores y promueve una planificación territorial más ordenada, sostenible y con mayor seguridad jurídica, al tiempo que democratiza el acceso al conocimiento técnico especializado en todo el país.

Con este esfuerzo conjunto, el INVU y la UNED (U abierta UNED) reafirman su compromiso con el desarrollo territorial sostenible, la gobernanza local y la construcción de comunidades más ordenadas, inclusivas y resilientes, mediante una alianza estratégica que integra educación, institucionalidad y participación ciudadana.



→ CURSO VIRTUAL

12 horas

Curso
Planes
Reguladores
en la Gestión Municipal

INICIATIVA EN EL MARCO DE
AULA ABIERTA - INVU / UNED

COBERTURA NACIONAL
ACCESO ABIERTO

Público
Beneficiario

- 1 Gobiernos locales
- 2 Instituciones públicas
- 3 Profesionales en planificación urbana y el ordenamiento territorial
- 4 Estudiantes

Escanéame
para acceder al curso

Fuente Facebook Institucional - [Facebook](#) 2026

2.2.3 Reformas al Reglamento de Fraccionamiento y Urbanizaciones (RFU)

La renovación del Reglamento de Fraccionamiento y Urbanizaciones (RFU) reviste una importancia estratégica tanto para los profesionales del sector como para la institucionalidad encargada de la gestión del territorio, en la medida en que constituye un instrumento clave para modernizar los criterios bajo los cuales se regula el fraccionamiento de parcelas y el desarrollo urbano. Su actualización permite corregir distorsiones acumuladas en la normativa vigente, alineándola con principios contemporáneos de planificación urbana, sostenibilidad y uso eficiente del suelo.

Para los profesionales —particularmente en las áreas de ingeniería, arquitectura y urbanismo—, contar con un RFU actualizado brinda mayor claridad normativa, seguridad jurídica y coherencia técnica en los procesos de diseño y ejecución de proyectos, reduciendo la discrecionalidad y facilitando la toma de decisiones fundamentadas. A su vez, establece reglas más precisas que promueven un desarrollo urbano ordenado, evitando prácticas que, si bien cumplen formalmente con la normativa, terminan generando impactos negativos en la estructura territorial.

Desde la perspectiva institucional, la renovación del RFU fortalece las capacidades de regulación y control del Estado y de los gobiernos locales, dotándolos de herramientas más efectivas para gestionar el suelo de manera integral. Esto resulta fundamental para asegurar que los procesos de fraccionamiento no se conviertan en mecanismos de expansión desarticulada, sino que respondan a una lógica de planificación que garantice la adecuada provisión de infraestructura, servicios y espacios públicos.

Asimismo, un RFU actualizado contribuye a equilibrar la necesidad de habilitar el desarrollo de proyectos con la obligación de resguardar el ordenamiento territorial, evitando la fragmentación inadecuada del suelo y promoviendo configuraciones urbanas más compactas, funcionales y sostenibles. En este sentido, la normativa debe propiciar el fraccionamiento de parcelas bajo criterios técnicos rigurosos, que no comprometan la estructura urbana ni generen cargas futuras para la institucionalidad o las comunidades.

En síntesis, la renovación del RFU no solo responde a una necesidad normativa, sino que constituye una condición indispensable para mejorar las prácticas de gestión de suelo en el país, fortaleciendo la articulación entre actores, elevando la calidad del desarrollo urbano y asegurando que el crecimiento territorial se realice de manera ordenada, equilibrada y en concordancia con los instrumentos de planificación vigentes.

Se realizó una primera reforma en el mes de enero de 2026, donde se incluyó un cambio significativo el cual fue la remoción del trámite ante el INTA, después de una reforma vía decreto por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), y nos encontramos ante una segunda reforma que incluye un cambio significativo con las disponibilidades de agua por parte del Instituto de Acueductos y Alcantarillados (AyA).



Conferencia de Prensa- Presidencia – Enero 28, 2026

2.3.4 Planes regionales y PNDU

Debe indicarse que los Planes Regionales constituyen instrumentos de planificación territorial estratégica conforme a la Ley de Planificación Urbana (Ley N° 4240), particularmente en lo dispuesto en sus artículos 1, 2, 8 y 18, y su formulación requiere la incorporación de la variable ambiental y la obtención de la viabilidad ambiental por parte de la Secretaría Técnica Nacional Ambiental (SETENA), lo cual incide directamente en los plazos de ejecución y en la dinámica de los procesos de contratación administrativa. Aclarando que, la línea estratégica del Instituto para la conformación del Plan Nacional de Desarrollo Urbano, está alineada a los objetivos y las metas del Plan Nacional de Desarrollo de Inversión Pública, en el cual, se establece que con la elaboración de los 6 planes regionales, se estará conformando dicho instrumento normativo.

En cuanto al estado de avance, el **Plan Regional de la Gran Área Metropolitana 2013-2030** (GAM) es el proyecto con mayor grado de desarrollo, registrando una ejecución financiera durante el año 2025 de \$146.285.280,00, equivalente a un 75% del total del proyecto, quedando pendiente el 25% restante para su finalización en el año 2026, sujeto a la resolución ambiental de SETENA.

Dentro de las gestiones que le corresponderían al INVU, la Junta Directiva del Instituto analizó el tema y acordó instruir a la administración para que se realicen las acciones necesarias requeridas para revisar y actualizar el Plan PRUGAM 2008 – 2030, con la finalidad de lograr la promulgación de una nueva normativa que contenga un proceso de evaluación ambiental estratégica, es decir, el Plan PRUGAM y su Variable Ambiental vigente, siendo que para ello se realizaría la contratación de los estudios técnicos para los temas de ambiente y movilidad.

De esta forma, en amparo de los artículos 60 y 61 de la Ley General de Contratación Pública, 139 y 140 del Reglamento a la Ley General de Contratación Pública y al artículo 24 inciso b) del Reglamento de Contratación del INVU, la Junta de Adquisiciones procedió a emitir el Acto Final de la re adjudicación del procedimiento de Licitación menor número **2023 LE-000002-0005800001**, el **20 de enero del 2024**, para la **contratación denominada “ACTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE AMBIENTAL PARA EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO URBANO Y LEVANTAMIENTO DEL USO DE SUELO ACTUAL DE LA GRAN ÁREA METROPOLITANA”**, a la empresa INGENIERÍA SUELOS Y MATERIASLES INSUMA S.A, cédula jurídica 3-101-063882, esto de conformidad con el oficio DAF-UAYC-R-013-2024 de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones del INVU, correspondiente a la recomendación del acto final de adjudicación de la licitación menor **2023LE-000002-0005800001 “Actualización de la variable ambiental para el plan nacional de desarrollo urbano y levantamiento de uso de suelo actual de la gran área metropolitana”**, por un monto de **\$195.047.040,00** (ciento noventa y cinco millones cuarenta y siete mil cuarenta colones exactos).

Dado que el PLAN GAM 2013-2030 cuenta vigencia temporal por un período de 36 meses contabilizados a partir del lunes 14 de marzo del 2022, fecha en que se hizo la publicación de la resolución íntegra en el Boletín Judicial de la resolución **N°2020023743**, correspondiente a la acción de inconstitucionalidad tramitada bajo el expediente **N°14-019525-0007-CO** y en vista de que el plazo otorgado vencía en marzo del 2025, se hizo la solicitud a la Sala Constitucional de una ampliación en el plazo para la reactivación del PLAN GAM 13-30, de al menos 18 meses adicionales, tomando en cuenta el estado de la contratación, los tiempos de presentación, revisión y aprobación que este trámite implica ante la SETENA.

En consecuencia, la Sala Constitucional mediante **Resolución N° 2025003553**, otorga el plazo adicional de dieciocho meses solicitados a partir del 15 de marzo de 2025.

A marzo de 2026, este proyecto presenta un avance acumulado del 5%, asociado a la atención de nuevas observaciones emitidas por SETENA y los ajustes técnicos en proceso por parte del equipo consultor. Por tanto, para Plan GAM, únicamente resta la ejecución de un 25% de los recursos para completar el 100% y cerrar el proyecto, que se esperan para el 2026. Esto depende de la Resolución Ambiental de SETENA.

Por su parte, los **Planes Regionales de Chorotega y Huetar Norte** presentan un avance sustantivo en su fase de ejecución durante el año 2026, habiéndose completado las etapas de adjudicación, acto de no objeción, orden de inicio y validación del plan de trabajo. A marzo de 2026, en el **Plan Regional Chorotega-Huetar Norte**, se registra un avance físico del 5%, correspondiente al inicio de los productos técnicos, y una ejecución financiera de **¢142.800.000,00, equivalente al 35% del monto total del contrato**, lo cual refleja el cumplimiento de los hitos iniciales establecidos en el cronograma contractual y evidencia un cambio significativo respecto al comportamiento del año 2025, en el cual no se registró ejecución presupuestaria debido a que el proceso licitatorio se encontraba en fase final.

En el caso del **Plan Regional Huetar Caribe**, el proyecto presenta rezagos derivados de la interposición de recursos administrativos contra el acto de adjudicación, los cuales fueron resueltos obligando a reiniciar el procedimiento de contratación. En consecuencia, a marzo de 2026 no se registra avance físico ni ejecución financiera, manteniéndose el proyecto en fase de reestructuración contractual y ajuste de cronograma, condición que es consistente con lo reportado en el informe técnico institucional.

En relación con el **Plan Regional Brunca**, se reporta un avance inicial del 5% al mes de marzo de 2026, correspondiente al inicio del proceso de contratación administrativa mediante la elaboración de términos de referencia, certificaciones presupuestarias y decisión inicial. Durante el año 2025 se ejecutó únicamente un monto marginal de **¢428.381,49** asociado a servicios técnicos preliminares, lo cual evidencia que el proyecto se encuentra en una fase temprana de desarrollo.

Finalmente, el **Plan Regional Pacífico Central**, financiado mediante una transferencia de capital por **¢500.000.000,00**, se encuentra en etapa inicial, con un avance del 5% al mes de marzo de 2026, correspondiente a la preparación de insumos técnicos y administrativos para el inicio del proceso de contratación, sin registrar ejecución financiera durante el año 2025.

Desde una perspectiva integral, se identifica que el comportamiento de la ejecución de los Planes Regionales responde a factores estructurales asociados a la complejidad de los procesos de contratación administrativa, la coordinación interinstitucional requerida, la dependencia de revisiones por parte de entes externos y, particularmente, a los ajustes derivados de la actualización de la normativa ambiental aplicable, incluyendo los cambios en los procedimientos de evaluación de SETENA, lo cual ha implicado reprogramaciones en los cronogramas originalmente previstos.

En consecuencia, se concluye que los Planes Regionales presentan un avance diferenciado según su etapa de desarrollo, concentrándose la ejecución financiera y física principalmente en el año 2026, una vez superadas las fases críticas de contratación y ajustes normativos, manteniéndose como una prioridad institucional estratégica en el marco del Plan Nacional de Desarrollo y de Inversión Pública.

2.3.5 Unidad de Fiscalización

En relación con los Proyectos VIUS, se ha identificado que la mayoría corresponden a desarrollos en régimen de condominio ubicados en zonas con Plan Regulador vigente. En estos casos, la viabilidad de los proyectos está directamente condicionada por la aplicación de parámetros urbanísticos como la densidad, la altura, los retiros y los requerimientos de estacionamiento. Estos elementos, si bien buscan garantizar un desarrollo ordenado, en la práctica limitan la cantidad de viviendas que se pueden construir, incrementan los costos (por ejemplo, al exigir ascensores o mayores áreas para parqueos) y reducen el aprovechamiento del suelo, lo que puede entrar en conflicto con el objetivo de los VIUS de ofrecer soluciones habitacionales más accesibles.

Si bien recientemente se introdujo una reforma al Reglamento de Condominios que flexibiliza algunos requisitos —como el de estacionamientos para proyectos de menor escala en zonas urbanas—, los proyectos siguen estando sujetos a múltiples normativas y a la revisión de diversas instituciones. Esto obliga a los profesionales a realizar un análisis integral desde la etapa de diseño para asegurar la viabilidad técnica y normativa.

Ante este escenario, la institución ha venido trabajando en la mejora de sus procesos internos, impulsando la unificación de criterios de revisión y el análisis conjunto, tanto técnico como jurídico, para reducir vacíos y ambigüedades en la normativa. Además, se han identificado aspectos que requieren ajustes y se ha participado activamente en

procesos de consulta pública para proponer mejoras, dando seguimiento a su implementación.

A nivel operativo, se han fortalecido herramientas para facilitar la gestión de los proyectos, como listas de revisión disponibles para los profesionales, espacios de atención para aclarar observaciones y acceso a información clara sobre trámites, requisitos y normativa en la plataforma institucional. Asimismo, se mantiene coordinación interna para brindar acompañamiento técnico en el desarrollo de proyectos.

En términos generales, se evidencia la necesidad de seguir ajustando la normativa y los procesos de revisión para lograr un equilibrio entre el cumplimiento de los criterios urbanísticos y la viabilidad de proyectos que respondan a la demanda de vivienda accesible.

Por último no hay que dejar de lado que el Departamento de Urbanismo se quedó sin Director de Vivienda y Urbanismo, ante una solicitud de permiso sin goce de salario por parte de la persona encargada, lo cual también debilitó mucho la toma de decisiones para mejorar la operatividad de esta Unidad.

2.3 Unidad de Programas Habitacionales

2.3.1 Colocación de Bonos ordinarios / capacidad instalada

La colocación de bonos ordinarios y el uso de los recursos del artículo 59 han sido herramientas fundamentales para sostener la acción del INVU en materia de vivienda social; sin embargo, su alcance ha resultado claramente insuficiente frente a la magnitud del déficit habitacional y al crecimiento sostenido de la demanda de soluciones para las poblaciones más vulnerables del país. Esta brecha evidencia no solo una limitación financiera, sino también la necesidad de una visión más robusta y decidida en la política pública de vivienda.

Si bien el subsidio habitacional continúa siendo uno de los instrumentos de mayor impacto social —al permitir a miles de familias acceder a una vivienda digna sin endeudamiento—, su efectividad se ve condicionada por restricciones estructurales, tanto presupuestarias como operativas. La alta dependencia de las asignaciones del BANHVI, sujetas a disponibilidad financiera y decisiones de política pública, limita la capacidad del INVU para planificar con certeza, sostener programas en el tiempo y responder con agilidad a las crecientes necesidades sociales.

A esta situación se suma una capacidad institucional limitada, que ha dificultado ampliar la cobertura y acelerar la ejecución de proyectos, generando rezagos que se reflejan en el aumento del déficit habitacional, la persistencia de la informalidad y una mayor presión social sobre el Estado. En este contexto, no atender de forma estructural estas limitaciones implica profundizar las brechas sociales y territoriales existentes.

Frente a este escenario, se hace impostergable avanzar hacia un fortalecimiento integral del modelo de gestión de vivienda social, que combine una mayor previsión financiera, la diversificación de fuentes de financiamiento y una priorización más estratégica de la demanda, enfocada en los sectores de mayor vulnerabilidad. Asimismo, resulta clave modernizar la gestión institucional, optimizar procesos, fortalecer el recurso humano y consolidar una articulación efectiva con otras instituciones del Estado y gobiernos locales.

El reto no es menor: se trata de transitar de un modelo reactivo y limitado por recursos, hacia una política de vivienda más proactiva, sostenible y con capacidad real de incidir en la reducción del déficit habitacional. Esto exige decisiones firmes, liderazgo técnico y una visión de largo plazo que coloque la vivienda como un eje central del desarrollo social y territorial del país.

Esta unidad requiere un refuerzo importante en materia de recurso humano, dada una decisión de la Gerencia General de trasladar personal de esta unidad a otras- debilita la gestión de la programación de proyectos, lo cual se ha visto evidenciado ante la no presentación de proyectos- diseño de proyectos habitacionales (VIUS), otros. De las últimas acciones tomadas por esta Presidencia Ejecutiva fueron devolver al personal que estaba en préstamo a su unidad original.

2.3.2 Proyectos a desarrollar con Asociaciones Público – Privadas (APP)

Por otra parte, el Departamento de Proyectos Habitacionales, ha desarrollado una importante cantidad de propuestas de anteproyectos en terrenos INVU, localizados en la GAM y otros centros urbanos. Se ha avanzado en algunos estudios preliminares como disponibilidades de agua, certificados de uso del suelo y, en algunos casos, viabilidades ambientales. No obstante, para llevar los proyectos a una etapa de prefactibilidad, es necesario contratar estudios de preinversión, para los cuales la Institución no cuenta con recursos.

En la búsqueda de alternativas de financiamiento para la ejecución de estos proyectos se tuvo contacto con la SAFI del INS, sin embargo, esta posibilidad fue desestimada por esa instancia, indicando que la inversión en vivienda fue considerado un riesgo alto para la Junta Directiva de la SAFI.

Durante el 2025 y 2026, se han efectuado reuniones con alta gerencia de BN Fondos del Banco Nacional, con la finalidad de valorar las alternativas que permitan que financie el desarrollo de proyectos dirigidos a estratos medios que han sido gestionados por el INVU en inmuebles de este Instituto.

Queda pendiente la aprobación del Reglamento de APP por parte de la JD, sin embargo, se mantiene pendiente el criterio del área jurídica institucional. Mismo que fue remitido por la suscrita previo a mi salida.

Se ha valorado la posibilidad de inversión de los siguientes proyectos:

Condominio Vertical Residencial Blële en Curridabat, Condominio Vertical Residencial Naciones Unidas, Veredas del Norte en Tibás, plan maestro Finca Echandi.

El INVU en el caso de los tres primeros proyectos mencionados, ha realizado los estudios técnicos, consultas institucionales, que brindan mayor seguridad a posibles inversionistas de la viabilidad del proyecto.

Las siguientes imágenes corresponde a los proyectos Blele y Veredas del Norte.



Proyectos presentados para el crédito de riesgo inminente CNE

2.3.3. Proyectos presentados para el crédito de riesgo inminente CNE

Adicionalmente estos y otros proyectos desarrollados por el INVU, así como algunos ya postulados al BANHVI, fueron presentados para optar por recursos del crédito de riesgo inminente presentado por la Comisión Nacional de Emergencias (CNE). Asimismo, también fueron presentados para acceder a recursos adicionales en el presupuesto 2024. De la misma forma, fueron incluidos en las gestiones realizadas con el Banco Mundial y el BID para optar por recursos de cooperación en general.

Sin embargo, debido a que los plazos que eran requeridos para acceder a los recursos financieros debían ser en un corto plazo, no era consecuente con los tiempos competentes con los procesos constructivos y gestiones previas, por lo tanto, no se concretó esta posibilidad.

2.3.3 Bonos Comunes

Se concluyó la construcción de obras de mejora de espacio público del proyecto de Bono Colectivo Parque Corina Rodríguez en Alajuelita. El proyecto se financió con recursos del BANHVI, siendo INVU la entidad autorizada.

Durante el 2025, se concluyó el Proyecto de Bono Colectivo Acosta Activa, en Acosta. Este proyecto se financió con recursos del BANHVI, siendo INVU la entidad autorizada.

Bono Colectivo La Carpio, se efectuaron las gestiones ante el BANHVI, MIDEPLAN, entre otros, para alcanzar la solicitud de Refrendo, sin embargo, la Contraloría General de la República, no refrendó, lo anterior siendo el INVU la entidad autorizada.

Actualmente el INVU es partícipe de las mesas de trabajo interinstitucional correspondientes a La Carpio.

Bono Colectivo Finca San Juan etapa III, el INVU es la entidad autorizada, actualmente el Instituto es partícipe de las mesas de trabajo interinstitucional para la definición del abordaje del proyecto.

Se remitió una solicitud desde la Presidencia Ejecutiva para solicitar al MIVAH la inclusión y participación del INVU en dichas mesas de trabajo. Al momento de mi salida dicha respuesta no fue recibida.

2.3.4 UFIBI: Banco de suelos

La Unidad de Fondo de Inversión de Bienes Inmuebles, entre otras labores tiene a cargo el inventario de terrenos de la Institución. Este banco de suelos está compuesto por poco más de 9.000 propiedades que incluyen terrenos traspasados desde la existencia de la Comisión Especial de Vivienda (CEV), partidas específicas aprobadas por la Asamblea Legislativa para la compra de terrenos, así como, restos de fincas de proyectos ya construidos o incluso áreas públicas de urbanizaciones que aún no han sido traspasadas a la Municipalidad.

Esta depuración debe hacerse con un equipo de trabajo interdisciplinario dedicado de forma exclusiva a esta labor, de lo contrario, conocer a ciencia cierta el patrimonio efectivo de la Institución sería difícil. Es necesario además recordar que uno de los requerimientos asociados a las normas de contabilidad nacional, precisamente es la correcta administración de los patrimonios institucionales.

Esta Unidad también tiene a cargo los procesos de titulación de terrenos en proyectos INVU que por diferentes razones a la fecha no se han traspasado. Al tratarse de urbanizaciones antiguas, el valor de las propiedades ha aumentado, por lo que, los ocupantes no cuentan con los medios económicos para cubrir las diferencias de precio. Al respecto se propuso a la Junta Directiva una estrategia de “rentabilización de suelos” que ofrece crédito en condiciones favorables para cubrir estas diferencias y regularizar así la situación de estas propiedades.

Es importante también indicar que este proceso de titulación debe reforzarse, sea con equipos internos o externos, pues la magnitud de los pendientes sobrepasa en mucho la capacidad instalada que actualmente tiene UFIBI.

El siguiente párrafo según consulta realizada al Ing. Alfredo Calderón Hernández corresponde a una gestión que se estaba llevando a cabo la Arq. Jessica Martínez como ministra del MIVAH.

Cabe destacar que actualmente se mantiene un trabajo colaborativo con la CEPAL sobre suelo fiscal, que precisamente busca identificar suelo vacante en las áreas urbanas con el fin de desarrollar en él, proyectos de vivienda. Dentro del inventario analizado, se incluyó, por supuesto, la cartera de suelos INVU. Al respecto, la CEPAL planteó en la última entrega, la necesidad de contar con un ente u organización que gestione dicha cartera de suelo público y pueda ponerla a operar. Del último taller se extrajeron algunas propuestas, dentro de las cuales se valoró que dicha gestión pudiese ser hecha desde el INVU, por supuesto, una vez fortalecido vía reforma de Ley. De nuevo, estos temas deben ser valorados a la luz de las acciones que se planteen para el futuro de la institución.

2.3.4.1 Donación terrenos Asociación Obras del Espíritu Santo

Bajo la potestad de una ley de la República 10.786 en su artículo 2 “ *se autoriza al Estado, los ministerios y sus órganos adscritos, las instituciones autónomas y semi autónomas, empresas públicas, municipalidades, entes públicos no estatales y cualquier otra entidad pública, sin importar su forma de organización y naturaleza, para que donen, a la Asociación Obras del Espíritu Santo, toda clase de bienes muebles e inmuebles (con o sin edificaciones), servicios, recursos económicos, derechos y cualquier otro objeto que estimen útil para colaborar con los fines que desarrolla dicha Asociación en la sociedad costarricense...*”, dicha Asociación a lo largo de dos décadas ha tratado de gestionar la donación de unos terrenos que se encuentran inmersos entre la propiedad donde se construyen las Torres de La Esperanza y la propiedad donde están los albergues y la Iglesia Católica.

Gracias a la gestión realizada por parte de la Presidencia Ejecutiva y la Junta Directiva se hace efectiva la donación de las fincas matrículas **1-196075-000, 1- 184964-000 y 1-184966-000** propiedad del instituto, a la Asociación Obras del Espíritu Santo.

No obstante, previo a recomendar la donación, fue determinado que los terrenos en cuestión se encuentran libres de gravámenes, anotaciones, así como NO encontrándose por ninguna otra Ley afectados para fines específicos.

Por su parte bajo el trabajo del área legal y la unidad de Bienes Inmuebles institucional, se determina los resultados arrojados dentro del informe técnico Avalúo N°DPH-UFIBI-245-2025 para mayor detalle, para lo cual al efecto determina el valor de los terrenos asciende a la suma de **¢247.179.346,17**. Indicando a su vez que los inmuebles están inscritos en el Registro Nacional, con folio real 1-196075-000, 1-184964-000 y 1-184966-000 y son terrenos catalogados como RESERVA INVU, con un área de **2288,78m²** según plano de agrimensura, ubicados en el distrito Hospital, cantón San José de la provincia de San José, Barrio Cristo Rey.

Finalmente se concreta dicha donación, y se encuentra trabajando junto a la Notaría del estado para la firma correspondiente y entrega oficial de dichos terrenos a la Asociación Obras del Espíritu Santo. Queda pendiente un arreglo de pago con la Municipalidad de San José que debe ser resuelto al existir varias facturas pendientes por concepto de pago de impuestos.



Fuente Presidencia Ejecutiva 2026

2.4 Gestión de programas de financiamiento (SAP – Credi Invu)

La Unidad de Programas de financiamiento requiere una intervención inmediata- ya que la misma a nivel de Organigrama pertenece a la Dirección de Vivienda y Urbanismo, lo cual es contraproducente ya que son dos procesos diferentes e independientes.

Se encontraron algunas deficiencias que deben ser de total atención como lo es la Gestión de los Comisionistas- que no es tratada directamente con el profesional encargado de la Unidad. El contrato de Comisionistas quedó sin efecto, por una mala gestión de dicha Comisión y la Gerencia General – procurando así que se hiciera un contrato- sin seguir los parámetros estipulados por la LGAP- ni el debido Control Interno. Existen dos advertencias emanadas por la Auditoría Interna **ADV-006-2026** y **ADV-024-2025** que son de suma atención- ya que en una de ellas se advierte a la Presidencia Ejecutiva abstenerse de firmar cualquier contrato que podría presentar vicios de nulidad, de lo cual queda constancia **PE-216-2026**, donde se solicita prestar importante atención a:

*“...en mi condición de Presidenta Ejecutiva del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, procedo a referirme a lo solicitado por ustedes, y después de un amplio análisis legal procedo a hacer de su conocimiento que me abstengo de cualquier gestión que vaya contraria al marco legal de las advertencias **ADV-006-2026** y a la **ADV-024-2025** de la Auditoría Interna dado el riesgo institucional que acogen muchas situaciones que pondrían en peligro la integridad institucional. Así mismo hago una llamada de atención a que esto debió preverse con el tiempo que ameritaba dada la responsabilidad que tenía esta comisión y no hasta el último momento pretender trasladar esta responsabilidad a la Presidencia Ejecutiva, habiendo pasado más de 06 meses. “*

2.5 Área Administrativa – Financiera

Otra de las áreas que a criterio de la suscrita requiere primordial atención es la Administración Financiera- misma que opera al margen del control interno, a pesar de las advertencias de la Auditoría Interna- se trató de múltiples maneras solicitar al encargado de dicha Unidad prestar atención a su gestión, inclusive conllevó a que la suscrita tuviera que hacer una amonestación por escrito, dados los múltiples incumplimientos hacia la Presidencia Ejecutiva y la Auditoría Interna. La misma se fundamento en el Oficio PE-073-2026,

*“Se ha constatado que usted incumplió las instrucciones impartidas mediante el **Oficio N.º PE-343-2025** del 3 de noviembre de 2025, por medio del cual se le instruyó atender lo dispuesto en la advertencia de la **Auditoría Interna ADV-019-2025**, otorgándosele un plazo de diez (10) días hábiles para su abordaje, así como el último plazo improrrogable conferido mediante el Oficio N.º **PE-022-2026** para la presentación del plan de acción requerido.*

Hoy en día, 27 de febrero de 2026 y a pesar del seguimiento efectuado, no se ha recibido la información requerida, configurándose un incumplimiento injustificado de órdenes superiores legítimas y de disposiciones formales emitidas por la Presidencia Ejecutiva y la Auditoría Interna.”

Otro tema que es de suma importancia tomar en consideración es la información contenida en los Estados Financieros del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, se reitera, no se encuentra completa, íntegra, no representa la imagen fiel de la institución y no permite la toma de decisiones ni la rendición de cuentas y debido a que la administración activa ha venido presentando Estados Financieros y razones financieras, sobre lo que se encuentra “**registrado**”, es por tal razón que esta Auditoría Interna, remite la presente advertencia, con la finalidad de que se presente al órgano colegiado un Informe de Análisis de Cierre Brechas mediante el cual, se conozca cuáles son los porcentajes de avance y cumplimiento de los todos rubros que se encuentran pendientes de depurar, esta situación trascienden ya varios años de inacción y omisión por parte de los responsables – pérdida de libros contables, cierre de brechas, incumplimiento con las NICSP, Depuración y conciliación de cuentas, cuentas denominadas “auxiliares” que muestran un desorden a nivel contable. Todo ha sido evidenciado por parte de la Presidencia Ejecutiva y la Auditoría Interna. Prestar atención a la **ADV-019-2025** y al Informe de Auditoría Interna **AI-025-2025, AI-016-2025**.

2.5.1 Estados Financieros / NICSP

La situación que encontré en materia de estados financieros es particularmente delicada, debido a la existencia de brechas significativas en la trazabilidad de los recursos, así como deficiencias en la depuración de las bases contables. Se han emitido múltiples advertencias por parte de la Auditoría Interna que, a la fecha, no han sido atendidas o han recibido una atención parcial e insuficiente.

Estas situaciones fueron oportunamente comunicadas a las Presidencias Ejecutivas anteriores y, bajo esta administración, a las tres Ministras que han ejercido dicho rol. No obstante, las acciones emprendidas en su momento no lograron revertir las deficiencias señaladas.

Cabe destacar que la actual Presidencia Ejecutiva, desde el inicio de su gestión, ha asumido un rol activo, firme y determinante, orientado a impulsar que las distintas unidades atiendan las advertencias existentes y a verificar que los fondos recibidos se mantengan íntegros dentro de la institución. Asimismo, ha sido contundente en exigir que cada unidad asuma su responsabilidad en la generación de estados financieros que reflejen, de la manera más fiel posible, la realidad financiera institucional, fortaleciendo los mecanismos de control, depuración y transparencia.

Adicionalmente, la Junta Directiva ha sido debidamente informada de estas situaciones; sin embargo, su accionar se ha limitado, en gran medida, a la emisión de acuerdos que no han sido cumplidos de forma satisfactoria por parte de la administración.

En consecuencia, la condición actual de la institución es delicada en términos de poder comprobar su estabilidad financiera, así como la correcta aplicación de los recursos provenientes de la ciudadanía, lo que exige medidas inmediatas, contundentes y sostenidas en el tiempo.

En cuanto a la implementación de las Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (NICSP), se evidencia un avance claramente deficiente. No ha existido el interés ni el compromiso necesarios por parte de la Gerencia General para garantizar su adecuada adopción y cumplimiento, a pesar de los reiterados oficios y requerimientos emitidos por la Contabilidad Nacional, el Ministerio de Hacienda y la propia Junta Directiva. Esta falta de diligencia ha incidido negativamente en la calidad, transparencia y confiabilidad de la información financiera institucional.

2.5.2 Proyecto VUIS Phillips I en Cristo Rey

Se efectúan gestiones para la construcción de la VUIS en terreno del INVU.

Dotar de vivienda digna a familias que habitan informalmente un inmueble del INVU, por medio de la modalidad de Vivienda Urbana Inclusiva Sostenible, aprovechando la densificación en vertical y ubicación estratégica.

El proyecto se localizaría en una zona estratégica ubicada en el Centro de San José, por lo tanto, en sus alrededores se encuentran comercios, centros de salud, educativos, acceso al transporte público, tales como la estación del tren al Pacífico, entre otros.

“El Modelo de vivienda urbana, inclusiva y sostenible (VUIS) consiste en el desarrollo de proyectos de pequeña escala, de uso habitacional y mixto, con una huella física pequeña, que sirven a un propósito estratégico de reconfiguración de las ciudades, para el beneficio de sus habitantes, a través de un modelo que promueve la integración comunitaria.

A través del desarrollo de múltiples proyectos se busca promover la recuperación, renovación y revitalización económica de la ciudad, así como una disminución en la segregación residencial por medio de la Vivienda”

Fuente: https://www.mivah.go.cr/Vivienda_Urbana_Inclusiva_Sostenible.shtml

5.2.3 Programa de dotación de vivienda con FODESAF

Dotar de oportunidades de vivienda digna a población costarricense en pobreza extrema o vulnerabilidad que cumplan con el reglamento de FODESAF.

Por medio del programa de dotación de vivienda establecido entre el INVU y FODESAF, se ejecutaron 17 viviendas en distintos inmuebles del INVU ubicados en las siguientes localidades:

1. Cuatro casos en Los Lirios en Pérez Zeledón, ejecutadas en el año 2024
2. Ocho casos en André Challé, se han formalizado los lotes a nombre de las familias beneficiarias y se encuentra en gestión los permisos de construcción, ejecutadas en el 2024.
3. Cuatro casos RAMT en Juan Rafael Mora ejecutados en el 2024.

5.2.4 Proyecto Condominio Horizontal Finca Echandi

Se efectúan gestiones para la construcción del proyecto en un inmueble del INVU.

Dotar de oportunidades de vivienda asequible a estratos medios de la población costarricense, por medio del proyecto de vivienda, además de espacios de recreación.

El proyecto es parte del Plan Maestro en Finca Echandi, siendo la parte norte de la Reserva INVU destinada para el desarrollo de vivienda en condominio horizontal, en la cual cada unidad habitacional está compuesta por dos niveles con área constructiva aproximadamente de 110m².

Se incluye como mínimo un espacio de estacionamiento para las viviendas, estacionamiento para visitas, así como zonas comunes según el Reglamento correspondiente. Debido a la ubicación estratégica de la propiedad, las personas que adquieran su unidad habitacional cuentan con opciones de movilidad como el tren urbano, transporte de buses y se pueden desplazar caminando al centro de la capital.

2.5.5 Proyecto Juan Rafael Mora

Formalización de lotes y aplicación de bonos RAMT, reparación, ampliación, terminación y mejoras a familias que residen en inmuebles del INVU en la localidad de Juan Rafael Mora en Alajuelita.

La construcción de la infraestructura de la urbanización de 328 lotes y de la vivienda nueva ya habían sido ejecutados, quedando para este período la formalización de 153 casos de vivienda nueva y la ejecución de los casos RAMT. Se han formalizado 150 casos, 1 casos en Banhvi, los últimos dos en análisis de los casos.

El último componente del proyecto consiste en la ejecución de casos RAMT a familias de la localidad de Alajuelita, las cuales habitan en inmuebles del INVU. Las viviendas fueron ejecutadas por las familias con sus propios recursos.

- Cantidad de casos RAMT **175**
- Población meta: familias que aplican según el art. 59
- Primeramente, se efectúa la formalización del inmueble y posteriormente la ejecución de las mejoras en la vivienda.

Se trabaja en la colocación de los casos de bono ante el BANHVI para la construcción del bono RAMT. Se tienen a la fecha 60 casos formalizados, 17 en Banhvi, 12 casos en conformación de expedientes y 86 en proceso de notificación a las familias para iniciar proceso con ellas.

2.5.6 Guía del Modelo de Ecobarrio para Costa Rica

Agente promotor: Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo

Entidades Participantes: Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo con el apoyo de la Agencia Francesa para el Desarrollo

Grado de ejecución: (Ejecutado 100 %)

Fecha de culminación: publicada en marzo del 2024

Área de intervención: Aplica a nivel nacional

Presupuesto ejecutado: (Corresponde a una asistencia técnica derivada de un préstamo de política pública para apoyar la descarbonización con la AFD)

La Guía del Modelo de Ecobarrio para Costa Rica elaborada por el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo con la asistencia técnica del Gobierno de Francia, es un aporte a la sociedad costarricense para definir el modelo de Ecobarrio, hacia la búsqueda de ciudades sostenibles e inclusivas.

Presenta objetivos que han sido considerados como fundamentales para el compromiso que todas y todos debemos asumir para la conceptualización, ejecución y operación de los proyectos urbanos que se gestionen a nivel público y privado. De dichos objetivos se derivan criterios y preguntas evaluativas que permiten dirigir a la persona lectora a su aplicación.

Por medio de la Guía del Modelo de Ecobarrio para Costa Rica, es posible cuestionarnos, qué impacto hemos generado en nuestros entornos y cómo podemos aportar por medio de la aplicación del instrumento para mejorar la calidad del espacio y, por ende, de sus habitantes, a distintas escalas, barrial, local, regional o país.

Constituye un instrumento innovador en aspectos de género como componente transversal en cada uno de los objetivos y criterios que se presentan, colaborando en la búsqueda de la igualdad en la ciudadanía.

Cada uno de estos objetivos se encuentran alineados y estrechamente vinculados con acuerdos internacionales como con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de los cuales como país hemos asumido el compromiso para el cumplimiento de metas al 2030, así mismo, apoya políticas de vivienda y ambiente nacionales, con la finalidad de brindar aportes hacia la sostenibilidad urbana.

Etapas en la cual se encuentra el proyecto:

Durante el año 2024 se efectuaron procesos de socialización y talleres a distintos actores, se obtuvo apoyo de la Vicepresidencia de la República para efectuar gira de divulgación y visita a iniciativas que se encuentran alineadas con la Guía. Derivado de esta alianza, se alcanzó la coordinación con el IFAM para capacitar a los municipios.

En el 2025, se efectuaron otros procesos de divulgación. Los proyectos INVU a desarrollarse se gestionan bajo este concepto.

2.5.7. Reglamento para la promoción y el desarrollo de contratos de asociaciones público- privada y proyectos en activos para colaborar en la actividad ordinaria del INVU.

El INVU efectuó el Reglamento con la Asesoría de un Consultor externo, según contratación correspondiente. Se obtuvo el documento el cual fue remitido a la Junta Directiva para su aprobación.

Del oficio DUV-014-01-2025, se extrae: “ *El objetivo de la norma es desarrollar asociaciones público – privadas, para realizar proyectos habitacionales, para su posterior transformación en soluciones habitacionales para el desarrollo y construcción de vivienda adecuada mediante subsidios, créditos o una combinación de los anteriores y lograr proyectos habitacionales por medio de las figuras de urbanización, conjunto residencial, condominio, vivienda unifamiliar, vivienda urbana inclusiva sostenible (VUIS), vivienda productiva, vivienda municipal, aprovechando la experiencia y el capital privado en el desarrollo de proyectos en este campo.*

Posterior a la aprobación de nuestra Junta Directiva, se procedió a socializar el documento con diferentes instituciones, obteniendo retroalimentación relevante para la mejor implementación del reglamento en el desarrollo de futuros proyectos de urbanización y vivienda.

Dentro de la retroalimentación recibida por diferentes actores, es importante recalcar la herramienta de proyectos en activos, que es una de las principales incorporaciones a la versión actual de la norma y que vendrá a dinamizar el desarrollo de los inmuebles que actualmente están ociosos por la ausencia de un instrumento como el indicado en la propuesta.”

Actualmente, se encuentra pendiente la emisión del criterio legal por parte de la Asesoría Legal del INVU, el cual fue solicitado por la Presidencia Ejecutiva para resolver de manera inmediata.

2.6 Archivo

La institución aún mantiene pendiente todo lo correspondiente a la digitalización documental, hay que hacer especial énfasis en la documentación del área de Urbanismo sobre los Planos Constructivos que ya podrían ser considerados patrimonio cultural-dada la importancia en materia de Urbanización en Costa Rica. Por lo cual se requiere la inversión de una empresa que pueda scanear esta documentación de mucha relevancia para Costa Rica.

2.7 Administración

2.7.1 Estado del edificio Justini y Orowe del Instituto

Al momento de mi llegada, se encontraba en gestión un presupuesto para el alquiler de un edificio destinado a trasladar a la Gerencia, Subgerencia, Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva, el cual implicaba un costo anual elevado e injustificado de \$195 millones, adicional a los gastos requeridos para la adecuación del inmueble en cumplimiento de las disposiciones de salud ocupacional y la Ley 7600. Tras una revisión técnica de los planos constructivos de ambos edificios institucionales, se determinó que estos pueden ser sometidos a remodelaciones estructurales, arquitectónicas y eléctricas que permitirían su operación continua en condiciones adecuadas.

Asimismo, se constató la existencia de un contenido presupuestario previamente asignado para el cambio de techos, el cual no había sido ejecutado durante un período de ocho años, evidenciando una falta de gestión oportuna en la atención de necesidades críticas de infraestructura. Ante este escenario, esta Presidencia Ejecutiva instruyó la paralización inmediata del proceso de alquiler y ordenó el inicio de las gestiones correspondientes para la sustitución de techos y la intervención estructural del sexto piso en ambos edificios, priorizando el uso eficiente de los recursos públicos y la sostenibilidad operativa institucional.

2.8 Estado de Cumplimiento Contraloría General de la República

Durante el período de esta Presidencia Ejecutiva no se desarrollaron acciones de gran alcance directamente relacionadas con la Contraloría General de la República; sin embargo, resulta importante señalar que varias de las debilidades institucionales, riesgos operativos y situaciones que posteriormente requirieron atención especial habían sido comunicadas oportunamente a dicho órgano contralor por distintas

instancias institucionales a lo largo del tiempo. No obstante, las circunstancias observadas evidencian que algunas de estas situaciones continuaron evolucionando hasta convertirse en problemáticas de mayor complejidad para la gestión institucional. En virtud de lo anterior, se considera conveniente que las futuras administraciones fortalezcan y mantengan canales permanentes de comunicación, coordinación y retroalimentación con la Contraloría General de la República, promoviendo un diálogo técnico constructivo que permita identificar oportunamente oportunidades de mejora, fortalecer los mecanismos de control, impulsar procesos de modernización administrativa y contribuir a una gestión regulatoria más eficiente y preventiva en beneficio de los objetivos institucionales y del interés público.

Algunos de los temas abordados con la CGR durante mi gestión fueron:

Fecha	NºOficio	Asunto	Trámite	JERARCA
16/1/2025	DFOE-CIU-0014 (00443)	COMUNICACION SOBRE INICIO DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTION PUBLICA SOBRE LA ATENCION DE LOS ASENTAMIENTOS INFORMALES E IRREGULARES Y SU IMPACTO EN LA HACIENDA PUBLICA	Se trasladó a la DUV por correo electrónico el 16 de enero de 2025 a la 01:00 pm y se da respuesta con el PE-014-2025	MIVAH
28/2/2025	DFOE-SEM-0403 (03207)	COMUNICACION SOBRE EL INICIO DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTION PUBLICA "INDICE DE CUMPLIMIENTO PARA LA MEJORA PUBLICA (ICM)	Se remitió a la Gerencia mediante correo electrónico del 03 de marzo de 2025 a las 09:16 am	MIVAH
13/3/2025	DFOE-LOC-0513 (03946)	SOLICITUD DE INFORMACION SOBRE LAS INSTALACIONES CEDIDAS AL COMITE CANTONAL DE DEPORTES Y RECREACION DE SAN JOSE (CCDRSJ)	Se remitió al Departamento de Programas Habitacionales y a la Unidad Fondo de Inversión en Bienes Inmuebles por medio de correo electrónico del 13 de marzo de 2025 a las 12:00 pm. Se da respuesta con el PE-075-2025	MIVAH
13/8/2025	DCP-0216 (14793)	SE ATIENDE CONSULTA SOBRE LA APLICACION DE LA LEY GENERAL DE CONTRATACION PUBLICA A LAS CONTRATACIONES DE NOTARIOS EXTERNOS CUYOS HONORARIOS SON CUBIERTOS POR FONDOS DE CLIENTES DEL BANCO	El documento no esta dirigido al INVU, como tal, sin embargo, se trasladó a la Gerencia mediante correo electrónico del 14 de agosto de 2025 a las 03:26 pm	INVU
18/9/2025	DFOE-SEM-1707 (16644)	SOLICITUD DE INFORMACION RELACIONADA CON EL REPORTE DE FISCALIZACION N.º DFOE-CAP-RF-00002-2024 DEL 09 DE DICIEMBRE DE 2024	Se remitió a la Gerencia mediante correo electrónico del 09 de setiembre de 2025 a las 11:26 am y se da respuesta con el PE-287-2025	INVU
29/9/2025	DFOE-LOC-1819 (1720)	REMISION DE LOS INFORMES N.º DFOE-LOC-IAD-00007-2025, Y DFOE-LOC-IAD-000012-2025, RELACIONADOS CON AUDITORIAS REALIZADAS EN LAS MUNICIPALIDADES DE SANTA CRUZ Y TALAMANCA	Lo informes de aplicación para la Municipalidad de Talamanca y Santa Cruz, se hicieron de conocimiento de la Presidenta Ejecutiva	INVU
4/11/2025	DFOE-SEM-2008 (021641)	REMISION DEL INFORME N.º DFOE-SEM-SGP-00001-2025, EL CUAL CONTIENE LOS RESULTADOS DEL "INDICE DE CUMPLIMIENTO PARA LA MEJORA PUBLICA"	Se remitió a la Gerencia mediante correo electrónico del 04 de noviembre de 2025	INVU

Fecha	NºOficio	Asunto	Trámite	JERARCA
27/1/2026	DFOE-CIU-0043 (00908)	COMUNICACION SOBRE INICIO DE LA ACTIVIDAD DE PLANIFICACION DE UNA AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL SOBRE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA AUDITORIA INTERNA DEL INSTITUTO NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO (INVU).	Se remitió a la Auditoría Interna mediante correo electrónico del 28 de enero de 2026 a las 10:41 am	INVU
2/3/2026	DFOE-SEM-0330 (02329)	COMUNICACION DE INICIO DEL SEGUIMIENTO DE LA GESTION PUBLICA SOBRE EL INDICE DE CUMPLIMIENTO PARA LA MEJORA PUBLICA (ICM) 2026	Se remitió a la Gerencia mediante correo electrónico del 02 de marzo de 2026 a las 03:35 pm	INVU
17/3/2026	DFOE-SEM-0466 (03107)	ATENCION DE LA DISPOSICION 4.4 DEL INFORME DE AUDITORIA N.º DFOE-CIU-IAD-00006-2024, SOBRE LA CAPACIDAD DE GESTION DEL POTENCIAL HUMANO EN EL INVU EN LAS DIMENSIONES DE ORGANIZACION DEL EMPLEO Y TRANSVERSAL, EMITIDO POR LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA	Se remitió a la Gerencia mediante correo electrónico del 17 de marzo de 2026 a las 02:54 pm	INVU
8/4/2026	DFOE-CIU-0147 (03720)	COMUNICACION DE TERMINOS DE LA AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL SOBRE LA ORGANIZACION Y FUNCIONAMIENTO DE LA AUDITORIA INTERNA DEL INSTITUTO NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO (INVU)	Se remitió a la Auditoría Interna mediante correo electrónico del 09 de abril de 2026 a las 09:02 am	INVU

2.9 Auditoría Interna

Al asumir mis funciones en el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), encontré una Auditoría Interna institucional significativamente debilitada en cuanto a su posicionamiento y capacidad de incidencia dentro de la organización.

Si bien dicha dependencia había cumplido con las labores de seguimiento, advertencia y asesoría que le impone la Ley General de Control Interno, existía una marcada resistencia por parte de la Administración Activa para atender, implementar y dar cumplimiento efectivo a las recomendaciones, observaciones y disposiciones emitidas por ese órgano fiscalizador. Esta situación generaba una percepción de desvalorización de la función auditora, limitando el fortalecimiento del sistema de control interno y afectando la cultura institucional de rendición de cuentas y mejora continua. Paralelamente, se evidenciaba cierto grado de incertidumbre y cuestionamiento por parte de la Junta Directiva respecto de algunos procedimientos impulsados por la Auditoría Interna, particularmente en relación con las investigaciones preliminares y relaciones de hechos elaboradas para el conocimiento de presuntas irregularidades administrativas. En varios casos existían dudas sobre la suficiencia técnica, jurídica y probatoria de dichos informes para sustentar la apertura de órganos directores de procedimiento administrativo, lo que generaba discusiones respecto al cumplimiento de los requisitos de admisibilidad, la adecuada fundamentación de los hechos investigados y la procedencia de iniciar procesos disciplinarios o de determinación de responsabilidades.

Ante este escenario, esta Presidencia Ejecutiva asumió una posición de colaboración y fortalecimiento institucional hacia la Auditoría Interna, respetando en todo momento la independencia funcional y la autonomía técnica que el ordenamiento jurídico le confiere como órgano de fiscalización superior.

Bajo esa premisa, se promovieron espacios de coordinación institucional orientados a garantizar el acceso oportuno a información, documentación y recursos necesarios para el adecuado ejercicio de sus competencias, sin interferir en el criterio técnico de sus actuaciones. Como resultado de este trabajo articulado, fue posible identificar, investigar y documentar diversas situaciones de relevancia institucional que comprometían seriamente el sistema de control interno, la transparencia administrativa y la eficiencia operativa del INVU.

Lo anterior permitió generar los insumos técnicos, documentales y probatorios necesarios para esclarecer hechos de especial gravedad, fortalecer los mecanismos de control y propiciar la adopción de medidas correctivas dirigidas a resguardar los

intereses institucionales, la legalidad de las actuaciones administrativas y el adecuado cumplimiento de los fines públicos encomendados al Instituto.

Asimismo, considero importante reconocer y rescatar la labor profesional, técnica y objetiva desarrollada por la Auditoría Interna durante ese período, la cual, pese a las limitaciones institucionales existentes y a la resistencia que enfrentó en distintos niveles de la organización, actuó en todo momento dentro de los parámetros establecidos por la Ley General de Control Interno, las normas de auditoría para el sector público y los principios de legalidad, independencia y objetividad que rigen su función. Gracias a la rigurosidad de sus procesos de fiscalización, seguimiento e investigación, fue posible evidenciar una serie de situaciones que posteriormente trascendieron al conocimiento público y fueron objeto de cobertura por parte de la prensa nacional.

Los hallazgos y elementos documentales generados por la Auditoría Interna permitieron a la Junta Directiva contar con información técnica, verificable y debidamente sustentada para la toma de decisiones estratégicas y correctivas de gran relevancia institucional.

Dichas decisiones resultaron determinantes para fortalecer la gobernanza, restablecer mecanismos de control, corregir prácticas que comprometían la gestión institucional y encauzar al INVU hacia una operación más eficiente, transparente y alineada con los principios de probidad y buena administración que deben regir el ejercicio de la función pública.

Se recomienda prestar especial atención a las siguientes advertencias que hasta la fecha de mi salida no fueron atendidas- algunas datan de años tras anteriores (2023) que la Gerencia General hizo caso omiso.

Fecha	Detalle	Remitida a	Resumen Advertencia	Estado
Marzo 2023	ADV-001-2023	Jefe del DAF	Control y registro contable de depósitos.	Incumplida
Junio 2023	ADV-002-2023	Encargada Unidad Talento Humano	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Junio 2023	ADV-003-2023	Jefe del DAF	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Octubre 2023	ADV-005-2023	Jefe del DAF	Incumplimiento de entrega de información solicitada.	Incumplida
Noviembre 2023	ADV-007-2023	Presidenta Ejecutiva	Acumulación de vacaciones.	Incumplida
Noviembre 2023	ADV-008-2023	Gerente General	Preservación de documentos (Archivo).	Incumplida
Noviembre 2024	ADV-001-2024	Presidenta Ejecutiva	Publicación de los Estados Financieros del INVU, en la página web institucional.	Incumplida
Noviembre 2024	ADV-002-2024	Jefe del DAF	Brechas en los Estados Financieros del INVU .	Incumplida
Noviembre 2024	ADV-004-2024	Jefe del DAF	Advertencia sobre sobre los riesgos que le genera a la Unidad de Talento Humano, el reiterado incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Noviembre 2024	ADV-006-2024	Junta Directiva	Libros Contables.	Incumplida

Mayo 2025	ADV-002-2025	Presidencia Ejecutiva	Falta de un Marco de gestión de tecnologías de información, ausencia de políticas de Tecnología de información y obsolescencia del Plan Estratégico de TI (PETI).	Incumplida
Julio 2025	ADV-004-2025	Presidencia Ejecutiva	Ausencia de un Plan Estratégico Institucional 2026-2030.	Incumplida
Julio 2025	ADV-005-2025	Jefe DAF	Incumplimiento a requerimientos de la Auditoría Interna.	Incumplida
Agosto 2025	ADV-006-2025	Encargada Unidad de Talento Humano	Incumplimiento a requerimientos de la Auditoría Interna.	Incumplida
Agosto 2025	ADV-007-2025	Unidad de Talento Humano	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Agosto 2025	ADV-008-2025	Departamento Financiero	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Agosto 2025	ADV-009-2025	Planificación	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Agosto 2025	ADV-010-2025	Unidad de Administración	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Agosto 2025	ADV-011-2025	Gerencia General Subgerencia General Departamento Financiero	Informar sobre el accionar de la Encargada de Talento Humano, sobre la suspensión de concursos institucionales.	Incumplida
Agosto 2025	ADV-012-2025	Asesoría Legal	Incumplimiento en atención de recomendaciones.	Incumplida
Setiembre 2025	ADV-013-2025	Sub Gerencia General	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida

Setiembre 2025	ADV-014-2025	Gerencia General	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Setiembre 2025	ADV-015-2025	Unidad de Tecnologías de Información	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Setiembre 2025	ADV-016-2025	Asesoría Legal	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Setiembre 2025	ADV-017-2025	Unidad de Finanzas	Incumplimiento en la atención de recomendaciones.	Incumplida
Setiembre 2025	ADV-018-2025	Junta Directiva	Suspensión temporal de procesos concursales del INVU.	Incumplida
Setiembre 2025	ADV-019-2025	Presidencia	Brechas en los Estados Financieros.	Incumplida
Noviembre 2025	ADV-021-2025	Contraloría de Servicios	Incumplimiento en la atención de recomendaciones	Incumplida

Recopilación de advertencias que se encuentran en estado pendiente_ Fuente Auditoría Interna- INVU

2.10 Resumen de resultados de gestión

Durante el ejercicio de la Presidencia Ejecutiva del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), se impulsó un proceso integral de fortalecimiento institucional orientado a la recuperación de la gobernanza, la transparencia y la eficiencia administrativa.

Se promovió una política de apertura y acercamiento con los funcionarios de la institución, fomentando espacios de diálogo, escucha activa y participación que permitieron identificar necesidades operativas y administrativas que por años habían limitado la capacidad de respuesta institucional. Paralelamente, se ejecutó un proceso de reordenamiento de la gestión administrativa y operativa que permitió reactivar procesos que se encontraban paralizados o con importantes rezagos, así como fortalecer los mecanismos de control y seguimiento de la gestión de la Gerencia General.

Como parte de las acciones de mejora institucional y en apego a las competencias de la Junta Directiva, se concretó la remoción del Subgerente General, al determinarse que su desempeño no satisfacía las expectativas y objetivos bajo los cuales fue contratado. Asimismo, producto de los procesos de revisión y fiscalización impulsados durante esta administración, se identificaron diversas situaciones presuntamente irregulares en áreas sensibles relacionadas con la gestión de cobros y la administración institucional, las cuales fueron puestas en conocimiento de las instancias competentes para su respectivo análisis y atención.

De igual forma, y como resultado de una valoración integral de la gestión institucional, la Junta Directiva acordó la remoción del Gerente General por pérdida de confianza, decisión orientada a garantizar la adecuada conducción administrativa del Instituto.

Durante este período también se enfrentaron importantes desafíos derivados de situaciones mediáticas de alto impacto relacionadas con la operación crediticia del INVU, liderándose una estrategia de manejo de crisis tanto a nivel interno como externo que permitió preservar la estabilidad institucional, garantizar la continuidad de los servicios y brindar información transparente a la ciudadanía.

En materia estratégica, se promovió la formulación de proyectos de gran envergadura para el desarrollo urbano, la planificación territorial y la modernización institucional, iniciativas que, aunque no pudieron materializarse durante el período de gestión debido a los plazos requeridos para su ejecución, fueron debidamente estructuradas y presentadas al señor Presidente de la República, Rodrigo Chaves Robles, con copia a la señora Ministra de la Presidencia, Laura Fernández Delgado, para su eventual continuidad. Asimismo, se fortaleció la articulación interinstitucional mediante la coordinación de esfuerzos con entidades como el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT), el Instituto Costarricense de Ferrocarriles (INCOFER) y el Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados (AyA), con el propósito de impulsar proyectos de interés nacional vinculados al ordenamiento territorial, la vivienda y el desarrollo urbano sostenible.

Dentro de los principales logros alcanzados destaca la concreción, tras un riguroso proceso de análisis técnico, jurídico y de acreditación del interés público, de la donación de tres propiedades institucionales valoradas en aproximadamente ₡247 millones a la Asociación Obras del Espíritu Santo, contribuyendo así al fortalecimiento de programas de alto impacto social dirigidos a poblaciones vulnerables. Asimismo, se logró poner en marcha el Programa de Titulación, atendiendo una problemática histórica con más de cincuenta años de rezago, permitiendo avanzar en la regularización de la tenencia de inmuebles y generando seguridad jurídica para numerosas familias costarricenses.

Estas acciones reflejan una gestión orientada a la recuperación de la institucionalidad, la transparencia, la eficiencia administrativa y el cumplimiento de la función social que históricamente ha caracterizado al INVU.

De manera complementaria, una de las principales líneas de acción impulsadas durante esta Presidencia Ejecutiva fue el fortalecimiento de la transparencia institucional y la depuración de las prácticas internas de gestión, con el propósito de consolidar una administración moderna, eficiente y alineada con los más altos principios de legalidad, probidad y rendición de cuentas. En ese sentido, se

promovió una revisión integral de procesos, procedimientos y actuaciones administrativas, orientada a identificar oportunidades de mejora, corregir debilidades estructurales y eliminar cualquier práctica, actuación o conducta que pudiera ser considerada improcedente, irregular o contraria al interés público. Este esfuerzo requirió la adopción de decisiones complejas y, en algunos casos, de alto impacto institucional, siempre fundamentadas en criterios técnicos, jurídicos y de control interno, con el único objetivo de fortalecer la credibilidad y legitimidad del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo.

La gestión desarrollada procuró sentar las bases para una nueva etapa institucional, caracterizada por una mayor transparencia, una cultura de responsabilidad en la toma de decisiones y un fortalecimiento de los mecanismos de supervisión y fiscalización interna. Este proceso de modernización y saneamiento administrativo se planteó como una oportunidad para revisar prácticas arraigadas durante décadas, promover una administración más dinámica y orientada a resultados, y garantizar que cada actuación institucional respondiera estrictamente al marco normativo vigente y al interés público. Todo ello en el marco de una institución con más de setenta y dos años de historia, cuyo papel estratégico en el desarrollo urbano, la vivienda y el ordenamiento territorial del país exige una permanente evolución y mejora de sus procesos internos.

El compromiso de esta Presidencia Ejecutiva fue precisamente impulsar las transformaciones necesarias para fortalecer la institucionalidad del INVU, consolidar una cultura organizacional basada en la transparencia y la ética pública, y contribuir a que las futuras generaciones reciban una institución más sólida, moderna y preparada para enfrentar los desafíos del desarrollo nacional.

2.11 Recomendaciones Generales para la Continuidad de la Gestión Institucional

1. **Mantener y fortalecer los procesos de control interno y fiscalización institucional**, garantizando que las revisiones periódicas de procedimientos administrativos, financieros y operativos continúen realizándose de manera objetiva, técnica e independiente, con el fin de prevenir riesgos, corregir oportunamente desviaciones y fortalecer la transparencia institucional.
2. **Consolidar una cultura organizacional basada en la probidad, la rendición de cuentas y el servicio público**, promoviendo mecanismos permanentes de capacitación, evaluación y mejora continua que permitan fortalecer la ética institucional y la confianza de la ciudadanía en el INVU.
3. **Dar seguimiento a las acciones de mejora identificadas durante los procesos de revisión y depuración administrativa**, procurando que las recomendaciones formuladas por la Auditoría Interna, órganos fiscalizadores y

dependencias técnicas sean implementadas y monitoreadas de manera efectiva.

4. **Fortalecer la planificación estratégica institucional**, vinculando de manera efectiva los objetivos de desarrollo urbano, ordenamiento territorial, vivienda y gestión del suelo con indicadores de desempeño medibles que permitan evaluar resultados y generar una adecuada toma de decisiones.
5. **Continuar impulsando el Programa de Titulación**, procurando ampliar su cobertura y consolidar los mecanismos administrativos, técnicos y jurídicos necesarios para atender los casos pendientes y reducir los rezagos históricos existentes.
6. **Mantener la coordinación interinstitucional desarrollada durante esta gestión**, fortaleciendo las alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que permitan potenciar proyectos de impacto nacional relacionados con vivienda, infraestructura, desarrollo urbano y ordenamiento territorial.
7. **Retomar y desarrollar los proyectos estratégicos formulados durante esta Presidencia Ejecutiva**, particularmente aquellos relacionados con la modernización institucional, el desarrollo urbano sostenible, la recuperación de activos institucionales y la generación de nuevas oportunidades para el cumplimiento de los fines legales del INVU.
8. **Fortalecer la gestión de riesgos institucionales y los protocolos de manejo de crisis**, incorporando herramientas que permitan responder oportunamente a situaciones de impacto mediático, operativo o financiero, protegiendo la imagen institucional y garantizando la continuidad de los servicios.
9. **Promover la transformación digital y la modernización de los procesos internos**, reduciendo trámites innecesarios, fortaleciendo la trazabilidad de las actuaciones administrativas y mejorando la eficiencia en la atención de los usuarios internos y externos.
10. **Preservar una política de puertas abiertas con los funcionarios**, fomentando espacios permanentes de comunicación y participación que permitan identificar oportunidades de mejora, fortalecer el clima organizacional y aprovechar el conocimiento técnico acumulado por el personal institucional.
11. **Impulsar una gestión activa del patrimonio institucional**, promoviendo el aprovechamiento eficiente de los bienes inmuebles del INVU, garantizando su adecuada administración y procurando que estos activos contribuyan al cumplimiento de los fines públicos para los cuales fueron destinados.
12. **Mantener el compromiso con la transparencia y la mejora continua**, entendiendo que la modernización institucional es un proceso permanente que requiere liderazgo, voluntad de cambio y la participación de todos los actores que integran la organización.

Finalmente, se recomienda que las futuras administraciones continúen fortaleciendo la visión estratégica del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo como ente rector

en materia de desarrollo urbano y ordenamiento territorial, aprovechando la experiencia acumulada durante más de siete décadas de servicio al país y adaptando su gestión a los nuevos desafíos sociales, económicos y ambientales que enfrenta Costa Rica.

Msc. Arq. Gabriela Madrigal Garro
Presidenta Ejecutiva
Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU)
Periodo Agosto 2025- Mayo 2026