1 **INSTITUTO NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO**

2 **JUNTA DIRECTIVA**

3

4 **ACTA DE LA SESION ORDINARIA N°JDINVU-010-2025**

5 **DEL 13 DE FEBRERO DE 2025**

6

7 Acta de la **Sesión Ordinaria JDINVU-cero diez-dos mil veinticinco** de la Junta
8 Directiva del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, celebrada a partir de las
9 ocho horas con treinta y nueve minutos del trece de febrero de dos mil veinticinco.
10 La Sesión se realiza de manera **virtual** de conformidad con la Ley 10379,
11 denominada Modificación de la Ley 6227, Ley General de la Administración
12 Pública, de 2 de mayo de 1978, para autorizar la celebración de sesiones virtuales
13 a los Órganos Colegiados de la Administración Pública, publicada en La Gaceta
14 N°201 del 31 de octubre de 2023. Tanto los miembros de la Junta Directiva como
15 los funcionarios de la Administración permanecen conectados a través de la
16 plataforma ZOOM, cuyo uso es posible porque permite la comunicación integral y
17 simultánea que comprende video, audio y datos.

18

19 Inicia la sesión con la participación de los siguiente seis Directivos: Sra. Ángela
20 Mata Montero, Presidente; Licda. Alicia Borja Rodríguez, Vicepresidente: Lic.
21 Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc. Virgilio Calvo
22 González y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora.

23 Ausente la Directiva Arq. Yenory Quesada Díaz por atender asuntos de carácter
24 laboral. Ausencia debidamente justificada de conformidad con el artículo diez del
25 Reglamento de Junta Directiva.

26

27 Asimismo, participan los siguientes funcionarios: Lic. Marco Hidalgo Zúñiga,
28 Gerente General; Lic. Cristian Solano Sánchez, Subgerente General; Lic. Henry
29 Arley Pérez, Auditor Interno; Licda. Xinia Sossa Siles, Secretaria de Actas de
30 Junta Directiva; y Srta. Deyanara Mendoza Briones, Auxiliar Administrativa.

1 De conformidad con lo dispuesto en el artículo diecinueve del Reglamento de
2 Junta Directiva se dio un tiempo de espera de nueve minutos a efecto de
3 conformar el quórum de Ley requerido para iniciar la sesión programada para las
4 ocho horas con treinta minutos.

5
6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Bueno, buenos días, al ser las 8:39 del 13 de
7 febrero del 2025 damos inicio a la Sesión Ordinaria 010 de manera virtual, con la
8 participación de los señores Directores, a excepción de doña Yenory Quesada,
9 que por motivos laborales no nos va a poder acompañar el día de hoy.
10 Arrancamos con el punto uno que sería aprobación del Orden del Día.

11 *****

12 ARTÍCULO I

13 APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

14 **Sra. Presidente Mata Montero:** ¿No sé si existe algún comentario u observación
15 de los señores Directores? ¿No?

16 **Directivo Sanabria Murillo:** Ninguno.

17 **Sra. Presidente Mata Montero:** Procederíamos entonces a votar el Orden del
18 Día. 6 votos. ¿Y en firme? 6 votos.

19 Orden del Día Aprobado

20 **I. APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA**

21 **II. APROBACIÓN DE LAS ACTAS DE SESIONES ANTERIORES**

- 22 • Aprobación de las Actas JDINVU-002-2025 y JDINVU-008-2025

23 **III. TEMAS PRIORITARIOS**

- 24 1. Liquidación presupuestaria del 2024.
- 25 2. Estados Financieros a diciembre 2024.
- 26 3. Plan Estratégico NICSP para Contabilidad Nacional.
- 27 4. Modificación de Política Particular NICSP 1
- 28 5. Oficio de la Municipalidad de Alajuelita. Solicitud para autorizar el uso del

1 inmueble número 1-368377-000 para la construcción de un sistema de
2 tratamiento de aguas para la comunidad de La Guápil.

3 6. Versión final Reglamentos para los Comités de Gobierno Corporativo con
4 observaciones de los miembros de la Junta Directiva incorporadas. *Atención*
5 *acuerdo #3 Sesión JDINVU-009-2025 del 06-02-2025.*

6 7. Espacio solicitado por el señor Auditor Interno para referirse a temas
7 relacionados con los estados financieros del INVU

8 8. Presidencia Ejecutiva presenta criterio legal PE-008-2025 sobre libros
9 contables en atención a la advertencia N°ADV-006-2024

10 9. Presidencia Ejecutiva presenta Compendio de buenas prácticas en Planes
11 Reguladores *(MIVAH-DVMV-0007-2025)*

12 10. Informe bimensual de indicadores noviembre-diciembre 2024. *Atención*
13 *acuerdo Sesión N°6426, Art. II, Inc. 5), 30- 01-2020 y Sesión N°6450, Art. VI, Inc.*
14 *3), 18-6-2020.*

15 11. UFIS presenta propuesta sobre los aportes para mejorar la percepción del
16 usuario sobre el servicio que brinda esa Unidad. (Plazo enero 2025)
17 *Acuerdo Sesión Ordinaria N°6675, Art. III, Inc. 1), del 05-12-2024*

18 12. Estudio sobre cartera de crédito INVU. *Atención acuerdo Sesión N°6645, Art.*
19 *III, Inc. 3), Punto b) del 30- 05-2024.*

20 **IV. CORRESPONDENCIA**

21 1. Folder con correspondencia

22 **V. ASUNTOS DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA**

23 1. Control de acuerdos

24 **VI. ASUNTOS DE LOS DIRECTIVOS**

25 **VII. ASUNTOS PRESENTADOS POR LA ADMINISTRACIÓN**

26 **VIII. ASUNTOS PRESENTADOS POR LA AUDITORÍA INTERNA**

27 **IX. INFORME DE COMISIONES**

28 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias, estaríamos pasando al punto II, que
29 sería Aprobación de las Actas de Sesiones Anteriores.

30 *****

ARTÍCULO II

APROBACIÓN DE LAS ACTAS DE SESIONES ANTERIORES

- Aprobación de las actas JDINVU-002-2025 y JDINVU-008-2025

Sra. Presidente Mata Montero: Tenemos el acta 002-2025, en ésta participaron todos los Directores a excepción de don Juan Carlos. ¿Existe alguna observación con relación al acta número 2?

Ok, procedemos a aprobar entonces el acta número 2. 5 votos.

Licda. Sossa Siles: Aprobada con 5 votos y la abstención de don Juan Carlos por estar ausente en esa sesión.

Sra. Presidente Mata Montero: Muchas gracias.

Sin observaciones y con el voto a favor de los Directivos Sra. Ángela Mata Montero, Licda. Alicia Borja Rodríguez, Lic. Rodolfo Freer Campos, MSc. Virgilio Calvo González, Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora, y la abstención del Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo por no haber estado presente en dicha sesión, **SE APRUEBA** el acta de la Sesión Extraordinaria JDINVU-002-2025.

Sra. Presidente Mata Montero: ¿Con relación al acta número 8-2025 existe algún comentario, alguna corrección?

Directivo Sanabria Murillo: En esa estuvimos todos, ¿verdad?, en esta...

Sra. Presidente Mata Montero: Sí señor, en esa estuvimos presentes todos.

Don Álvaro, ¿usted tiene comentarios?

Directivo Guillén Mora: No, es que deje la mano para votar, para economizar movimientos.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok. Perfecto. Procedemos a votar entonces el acta 8. 6 votos. Aprobada con 6 votos el acta número 8.

Sin observaciones y con el voto a favor de los Directivos Sra. Ángela Mata Montero, Licda. Alicia Borja Rodríguez, Lic. Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc. Virgilio Calvo González y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora, **SE APRUEBA** el acta de la Sesión Extraordinaria JDINVU-008-2025.

ARTÍCULO III

TEMAS PRIORITARIOS

1. Liquidación presupuestaria 2024

Se conoce Guía DAF-0020-2025, de fecha 10 de febrero de 2025, Informe, Anexos, Certificación DAF-UFCONT-010-2025, y Presentación, mediante los cuales el Departamento de Administrativo Financiero somete a conocimiento de la Junta Directiva el Informe de Liquidación Presupuestaria 2024 en el cual se presentan los resultados del Superávit del periodo 2024, así como los resultados acumulados al 31 de diciembre 2024., según documentos que quedan formando para de los antecedentes.

Sra. Presidente Mata Montero: Estaríamos entrando a conocer en Temas Prioritarios como primer punto la Liquidación del presupuesto 2024.

Sra. Presidente Mata Montero: ¿Don Cristian o Don Marco?

Lic. Solano Sánchez: No, viene Wilman.

Lic. Hidalgo Zúñiga: Viene Wilman. Buenos días.

Lic. Solano Sánchez: Buenos días.

Sra. Presidente Mata Montero: Buenos días. Ok, no lo veo en sala de espera. Me dice doña Xinia que ya se le avisó.

[Al ser las 8:43 a.m. se une a la sesión virtual el Lic. Wilman Carpio Gutiérrez, Encargado de la Unidad de Finanzas]

Sra. Presidente Mata Montero: Don Wilman, buenos días.

Lic. Carpio Gutiérrez: Buenos días.

Sra. Presidente Mata Montero: ¿Cómo está?

Lic. Carpio Gutiérrez: Bien, ¿y ustedes qué tal?

Sra. Presidente Mata Montero: Bien gracias a Dios. Don Wilman, ¿cuánto tiempo calcula usted que necesita para la presentación?

Lic. Carpio Gutiérrez: Para esta de la liquidación es muy rápido en realidad, es muy puntual, yo calculo que en 5 minutos y lo que deseen preguntar y estamos listos.

-
- 1 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ok. Perfecto. Tal vez les solicito a los señores
2 Directores que veamos la presentación y dejemos las consultas para el final.
3 Adelante don Wilman.
- 4 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Perfecto. Voy a compartir la presentación, un momentito.
- 5 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Wilman, le agradezco si puede encender la
6 cámara, por favor.
- 7 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ya la encendí, sí señora. Permítame un momentito.
8 Permítame un momentito que tengo un problema aquí.
9 Buenos días, ¿ya se está viendo la presentación?, por favor.
- 10 **Directivo Sanabria Murillo:** La presentación sí, la cámara es la que se ve como
11 apagada.
- 12 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok, permítanme porque... Listo.
- 13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Rodolfo, ¿usted me ayudaría con el tiempo, por
14 favor?
- 15 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ya. Estoy listo ya.
- 16 **Directivo Freer Campos:** ¿15 minutos?
- 17 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ahí se puede ver la presentación, ¿verdad?
- 18 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señor.
- 19 **Directivo Sanabria Murillo:** Sí.
- 20 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ah ok, perfecto. Bueno, el tema que vamos a exponer es el
21 de la Liquidación Presupuestaria 2024, este tiene que ver con aspectos
22 propiamente de presupuesto, todo lo que vamos a hablar aquí es presupuestario,
23 así que hay algunas cosas puntuales y formales que nosotros tenemos que
24 presentar a diferentes entidades, pero más allá de eso, es lo que... un resumen
25 muy general de lo que nosotros hemos presentado dentro de lo que es la
26 liquidación presupuestaria.
- 27 Algunos aspectos formales: Nosotros tenemos que enviar estados financieros,
28 tenemos que enviar algunos estados especiales y para construir esto se
29 requiere... y para dar atención a los requerimientos de la Contraloría y otras

1 entidades, se requieren algunos aspectos como los que ahorita podemos ver en la
2 pantalla, que ya todo esto se confeccionó.

3 Además, hay que agregar que ya todo esto está listo, certificaciones
4 presupuestarias de los recursos específicos y otros, debemos hacer un cálculo del
5 monto del superávit libre y lo que es libre o déficit o el superávit total del periodo,
6 también trabajamos en los detalles de los superávits acumulados a diciembre de
7 2024 y básicamente tenemos un plazo para entregar esto para mañana.

8 Esta es la parte más interesante, en realidad hay una parte que tiene que ver con
9 ingresos y egresos, nosotros ahorita... Voy a decirles que nosotros en la parte de
10 ingresos tuvimos... primero el cuadro que ven a la izquierda es un cuadro que
11 presenta la información del presupuesto y del realizado sin incluir la parte de los
12 superávits, que ahora por efectos de regulación de la Contraloría se hace de una
13 forma separada y que, bueno y básicamente para entender esto también ponemos
14 la parte que es la parte completa que ustedes pueden ver en la parte derecha, que
15 incluye los superávits.

16 En lo que es la parte sin superávits incorporados podemos ver que el presupuesto
17 quedaba en 45300 millones, se dio una realización de 60864 millones, lo que
18 significa un cumplimiento del 134%.

19 En la parte de... en la incorporación de los superávits teníamos un presupuesto
20 aprobado de 57470 millones, igual ahí ya incorporamos el uso de los recursos de
21 superávit, que fueron 8500 millones aproximadamente, lo que quiere decir es que
22 tenemos un cumplimiento de 69520 millones para un 121%. Esa es la parte de los
23 ingresos. En la parte de los ingresos debo indicar que lo más importante es la
24 parte de la recuperación de préstamos, cartera, todo lo que tiene que ver con
25 capital, intereses, los intereses sobre las inversiones, y también una parte que es
26 fundamental, yo diría que esos son los cuatro elementos más fuertes, es la parte
27 de los ahorros.

28 En la parte de los egresos, nosotros los tenemos distribuidos por Programa, ahí
29 ustedes pueden ver los diferentes programas:

- 30 • Programa 1 es la parte de aporte Administrativo o Apoyo Administrativo,

-
- 1 • Programa 2 es Urbanismo,
 - 2 • Programa 3 es Proyectos Habitacionales
 - 3 • Y el Programa 4, que es el más grande, es el SAP, que a todas luces es el
 - 4 más importante y es el que aporta para un cumplimiento para este año del
 - 5 88%, que es muy bueno para la Institución, en realidad. El año pasado, y
 - 6 se viene en un crecimiento interesante, el año pasado tuvimos un
 - 7 cumplimiento de los egresos de un 82%.

8 Aquí, dentro de lo que considero yo es más importante, como pueden ver, están
9 los activos financieros, que es la colocación de los préstamos, básicamente lo más
10 fuerte es eso, que también da como resultado un cumplimiento importante en lo
11 que es la devolución de los ahorros y además el pago de las renunciaciones. Y la otra
12 parte básicamente está compuesta por salarios, que es toda la parte del INVU.

13 Esta es una tablita que muestra el resumen ya final y el control de todo lo que
14 tiene que ver con recursos y podemos observar que hay un superávit libre de 6289
15 millones y superávits específicos de 206278 millones. Ahí para abajo podemos ver
16 el detalle de todos estos gastos, básicamente son partidas que tenemos para
17 generar actividad; sin embargo, digamos que el más grande en partidas de este
18 tipo es el SAP, que maneja un presupuesto de..., perdón, un superávit de 196 mil
19 millones aproximadamente.

20 Yo creo que esto es lo más importante que podemos hablar de lo que es esta
21 Liquidación Presupuestaria del año 2024. En resumen, podemos hablar de que
22 tuvimos un 88% de cumplimiento en egresos y un 121% en total en lo que es la
23 parte de los ingresos de la Institución. Básicamente esa sería la presentación,
24 esos son los rubros, un resumen ejecutivo de lo que fue la ejecución
25 presupuestaria.

26 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Wilman.

27 ¿Alguna consulta? ¿Don Álvaro?

28 **Directivo Guillén Mora:** Sí, muchas gracias.

29 Mire don Wilman, yo quedo con un gran sinsabor de esa presentación, porque si
30 usted me va a enseñar una liquidación presupuestaria, yo quiero ver las tablas. Yo

1 pensé que iban a presentar las tablas de ingresos y egresos, porque yo creo que
2 ese es el sentido que una Junta Directiva tenga que analizar, no ese resumen, que
3 no se entiende mucho, disculpe que sea así tan directo.

4 Es fundamental que una Junta Directiva sepa en qué se ingresó, que comprenda
5 las partidas reales de ingresos, y sobre todo que entienda la ejecución
6 presupuestaria y lo que no se ejecutó, pero incluso, para referencia de ustedes, la
7 tabla de egresos viene con errores, entonces yo no sé cómo sacan ustedes una
8 tabla de Excel con errores, que dice referencias, dividir entre tanto, dividir entre
9 cero, y que las tablas les den y que nosotros tengamos que indirectamente avalar
10 esas tablas, que no han sido presentadas en esto que usted nos acaba de
11 mostrar, y entonces nosotros le demos un voto afirmativo, porque yo no se lo
12 puedo dar en esa circunstancia de la duda financiera que ustedes mismos nos
13 están ocasionando. Entonces eso es a manera, primero general, de lo que me
14 preocupa, y que no podamos y no nos den el chance ustedes de que realmente
15 nosotros entendamos qué es lo que nos ejecuta y que no pasa nada, ¿verdad?,
16 usted dice: *bueno, ejecutamos un 88%. Sí, un 12% no se ejecutó.* Bueno, yo
17 calculo que depende, yo le había hecho a doña Marta un cálculo diferente y
18 siempre tenemos algunas divergencias entre el área Financiera y el área de
19 Planificación y se supone que Planificación toma los datos de lo que le dan
20 ustedes, y para mí en un cierre contable debe dar lo mismo, a la hora de hacer los
21 cierres todo tiene que ser idéntico, no puede haber cosas diferentes.

22 Entonces yo tengo muchas dudas de los números y por eso es que llamo a
23 colación en este sentido, me parece que lo importante es que entendamos los
24 miembros de Junta Directiva. Yo al final de cuentas le voy a ser honesto, no sé
25 cuántos fueron los ingresos, ¿por qué no sé cuántos fueron los ingresos?, porque
26 póngame un segundito nada más la tabla esa, por lo menos el resumen, porque es
27 que en la de ingresos usted pone que el total de ingresos fueron 50 y... Total
28 Ingresos con Modificaciones ponen 57 mil, ese es el presupuesto me imagino.
29 Después pone un acumulado, que no se entiende qué sería un acumulado, porque

1 pone 69 mil millones. Entonces ahí empezamos con las divergencias de saber,
2 bueno, ¿cuántos fueron los ingresos? No, váyase a los ingresos.

3 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Sí, sí, un momentito, es que...Ajá.

4 **Directivo Guillén Mora:** Ahí, ¿verdad?, usted dice, bueno... Eso me queda claro,
5 45 mil millones fue lo presupuestado más los 12 mil son los famosos 57 mil
6 millones.

7 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Sí señor.

8 **Directivo Guillén Mora:** El realizado son 60 mil, ¿verdad?, y ahí le pone usted
9 que hubo un... Ese es el ingreso real entonces, 60 mil millones sin los 12 millones.
10 Me parece que, si yo entiendo bien, si no corríjame, porque por eso es que le digo
11 que la información no me permite entenderla bien, si hay 12 mil millones en
12 realidad, aunque no se ha realizado, porque usted le está llamando "Realizado" el
13 "Ejecutado" en principio, faltan 12 mil millones, quiere decir que no sé cuánto fue
14 el ingreso total con y sin superávit. Corríjame si estoy equivocado. ¿Deberíamos
15 de estar hablando de 72 mil millones?

16 **Lic. Carpio Gutiérrez:** No señor, en realidad, son 45 mil millones más 12 mil
17 millones el presupuesto que da...

18 **Directivo Guillén Mora:** No, no, el presupuesto sí. Hablemos del ingreso real,
19 porque doña Marta nos dijo, sí, que el ingreso real, y ahí la tengo en la
20 presentación que ella nos hizo, dice que el ingreso real son 60864 sin superávit,
21 eso nos dieron hace 15 días, 22 días, de información...

22 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ajá.

23 **Directivo Guillén Mora:** Entonces si usted me dice que el real es 60 mil sin el
24 superávit, yo tendría que sumar el superávit para decir que son 72. Esa es la
25 información que tenemos y ahí es donde yo pido, y una vez ya esto nos sucedió
26 en otra oportunidad que Planificación nos daba unos datos, los 60 mil están bien
27 según doña Marta, pero entonces eso fue el... Si usted me dice que se superó lo
28 presupuestado en ingresos en un 134, quiere decir que eso es un ingreso real, y si
29 aún faltan los 12 mil millones de superávit, entonces serían 72 mil.

30 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok.

1 **Directivo Guillén Mora:** Porque usted está diciendo que los 40... Si usted
2 multiplica el 45 por el 134 llega esa a cifra, quiere decir que usted tenía
3 presupuestado un ingreso de 45 mil millones, pero el real fue de 60 mil millones,
4 eso es lo que está diciendo con el 134 sin superávit. Vea que ahí dice: *no incluye*
5 *superávit*. Los 45 para llegar a 57 no lo incluye, quiere decir que hay 12 mil de
6 superávit en algún lado, ¿y dónde están?, porque no me cierran los números.

7 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok, puedo...

8 **Directivo Guillén Mora:** ¿Pero me explico cuáles empiezan a ser las dudas?,
9 porque en esto tenemos que entender muy bien, o sea, nosotros... Yo lo he dicho
10 a nivel de Junta Directiva, no es fácil entender todo esto, ustedes están en el día a
11 día en el área financiera, en el área contable, ustedes están en el día a día, la
12 Junta Directiva necesita una información que no dé a confusión. Yo me encargo
13 bastante de revisar esto, le he dedicado bastantes horas, tengo bastantes
14 anotaciones en las tablas y aun así me cuesta entenderlo, y eso que le dedico
15 bastante tiempo, entonces imagínese... y digamos que algo entiendo de la parte
16 financiera, imagínese no tener uno un poquito ese conocimiento, no sé cómo nos
17 piden que votemos.

18 Entonces esta... sí, al final usted me está presentando *los ingresos fueron tantos y*
19 *los egresos fueron tantos*, está bien, pero es que yo creo que nosotros como Junta
20 Directiva tenemos que saber cómo provienen esos ingresos, imagínese que yo me
21 puse a totalizar la tabla de ingresos y no la pegué, no la pegué, le hice sumas,
22 restas y todo y las subpartidas y no le llego a los 57 millones, a los 57 mil millones
23 no le llegó en el total de ingresos, pero el total de ingresos es el presupuestado,
24 dice: *total de ingresos con modificaciones*, claro, debe entenderse ahí con
25 superávit, y debería ponerse de esa manera, ¿verdad?, los 57 mil, que es el
26 presupuesto, pero después ponen que el acumulado son 69 mil, y repito, y
27 después dice y ponen en una tabla: *por ingresar 12 mil millones*, o sea, que los 12
28 mil millones de superávit nunca ingresaron, o sea, no han ingresado, es lo que me
29 dice el cierre a diciembre en la tabla de ingresos. Entonces imagínese que si usted

1 pone: *por ingresar*, no sé cómo presupuestaron los 12 mil millones de superávit. Y
2 esas son solo algunas de las pequeñas dudas que tengo.

3 En egresos me preocupa enormemente partidas... Para variar vi la de egresos de
4 capacitación, no sé cómo llegaron, no me dio tiempo de ir a buscar el presupuesto
5 inicial, pero en esa de capacitación decía 69 millones de colones y sólo ejecutaron
6 22 millones, aquí tengo la tabla de egresos.

7 Entonces, o sea, lo importante, me parece a mí, es que la Junta Directiva conozca
8 de ustedes mismos qué no se está ejecutando y qué implicaciones tiene. Las
9 Remuneraciones, por supuesto, siempre se van a ejecutar; sin embargo, también
10 en todo el presupuesto, en todas las partidas de egresos, en todas, ninguna se le
11 llegó, o sea, en todas hay sobrantes, eso con un presupuesto de 57 mil millones,
12 ¡Dios guarde subirlo a 69 mil millones si tuviéramos que presupuestarlo así!,
13 porque vea, aquí lo que tenemos es más superávit, 195 mil millones es el
14 superávit del SAP, o sea, y esa es la plata que es intocable, y cuando a nosotros
15 nos vienen a reclamar que no tienen computadoras, que no tienen impresoras,
16 ¡hijuepucha, llegó el padrino!, entonces me parece que nosotros deberíamos ver
17 esas partidas, por ejemplo, Ingeniería y Arquitectura tenía... Servicios de
18 Ingeniería y Arquitectura 729 millones, de los cuales sólo 174 se ejecutaron, o sea,
19 que no hacemos ingeniería ni arquitectura nosotros con 700 millones. Ya
20 mencioné el... aquí tengo, Actividades de Capacitación 69 millones, ejecutados
21 22 millones, y ahí podría yo citar varias más, pero me parece, insisto, que lo que le
22 interesa a... lo que nos debe interesar a nosotros como Directores es ver qué está
23 ocurriendo, porque el juego... Yo me he opuesto mucho a un presupuesto
24 subvalorado para que después digamos que se incrementó en un 134, diay claro,
25 ahí hay que dar premios y todo, en el sector privado tendría uno que ir a felicitar
26 ese incremento de ventas que teníamos 45 mil millones y llegamos a 60 mil, pero
27 qué hacemos con eso si nos va a seguir sobrando superávit, superávit, superávit,
28 que tampoco se gasta, ¿verdad?, en la parte operativa no se gasta. Entonces,
29 esto es como un... como darle vuelta al aro para todos lados porque es un sinfín, o
30 sea, cuando nos presentan los proyectos, las metas, hemos hablado mucho de las

1 famosas metas de los proyectos, de no cumplimientos, o sea, algo nos tiene que
2 llamar ya la atención de que tenemos que buscar un cambio importante, de que si
3 tenemos recursos y no se ejecutan, y si tenemos más recursos y no se ejecutan,
4 lo único que estamos haciendo es teniendo como más acumulación de capital,
5 pero no ejecución, y estamos dejando de hacer un montón de cosas y estamos
6 siendo criticados enormemente. Constantemente la Institución, ustedes saben que
7 tenemos bastante gente que quisiera otros rumbos en la Institución y nosotros la
8 estamos todos defendiendo, y me incluyo porque creo que nuestra Junta Directiva
9 lo está haciendo, doña Ángela también, entonces tenemos que cambiar,
10 acuérdense que, si seguimos haciendo lo mismo, los resultados van a ser los
11 mismos, dice la recetilla, y eso es lo que estamos haciendo.

12 Entonces, insisto, yo no estoy a gusto con los datos, al final yo nunca sé
13 honestamente en la parte financiera. Y después pusieron una tablita ustedes que
14 me confundió más, que le llamaron: *“Ingresos Percibidos Consolidados (INVU sin*
15 *SAP y SAP) y Superávits”*, y entonces tengo otros números por ahí, INVU sin SAP,
16 INVU con SAP, que no los estamos viendo, porque lo que interesa también es ver
17 en el INVU Central lo que no se ejecuta y en el SAP lo que no se ejecuta, y si no
18 entonces tendríamos que decir la próxima vez: *Mire, disculpen, porque ahí están*
19 *los recursos, pero no se están ejecutando, así es que no me digan que les falta*
20 *gente, ni les falta infraestructura, que ni les falta nada, porque ustedes ni siquiera*
21 *el presupuesto...* aunque ustedes dicen que es un 88, pero es que ese 88 es por
22 Remuneraciones lo que se lleva lo más grande. Lo medular que hay que hacer en
23 el INVU Central, muchas cosas no se están haciendo, de acuerdo a la ejecución
24 presupuestaria.

25 ¿Y cómo hago yo con esos números para que yo pueda saber qué es lo que no se
26 ejecutó en esa tabla que usted tiene, don Wilman? No lo puedo saber. Y usted me
27 puede decir: *pero para eso le pusimos las tablas*. Entonces veamos las tablas,
28 porque yo sí me las estudié, tanto la de ingresos, las tablas de ingresos como
29 egresos, como le digo, y lamentablemente si usted me presenta una tabla de
30 egresos y si usted la quiere poner, si la quiere poner les enseñó dónde está un

1 montón que dicen referencia, referencia, referencia, y no sé cómo totalizan si la
2 tabla de Excel viene con errores. Entonces para mí es inadmisibile una aprobación
3 de algo con una tabla de egresos que viene con errores, porque no sé cómo
4 totalizan, y no sé con qué tranquilidad nos mandan esa tabla y no les da.
5 Eso nada más para medio mencionar y no querer monopolizar la intervención,
6 pero sí estoy sumamente preocupado de que no podamos... o sea, yo pensé que
7 nos iban a presentar realmente qué pasó y que entendamos qué es el ingreso
8 corriente, porque acuérdense que nosotros no somos financistas, los que estamos
9 ahí no somos financistas o financieros o como le quieran decir, entonces cuando
10 la Junta Directiva entienda bien qué son los ingresos corrientes, de dónde
11 proviene tal partida, digamos alguna grandecilla, "Intereses y comisiones sobre
12 préstamos al Sector Privado", 7 mil y resto de millones, y yo dije: *juepucha, sobre*
13 *préstamos al Sector Privado!*, no sé cuál sería ahí el Sector Privado; "Rentas de
14 Activos Financieros", me imagino que esa es la renta que hacemos con los
15 intereses que nos dan, pero tenemos también que hacer una labor, me parece a
16 mí, de... ¿qué podríamos decir?, de enseñanza también, ¿porque si no cómo
17 hago yo para entender sobre qué gira la actividad financiera?, porque en realidad
18 al final esto se convierte en una actividad financiera importante, si sacáramos todo
19 lo que es financiero, es más esto financiero que sólo la otra parte, que es medular
20 también en el INVU, Planes Reguladores, todas las labores sustantivas que
21 ocupa, pero el presupuesto no estriba sobre eso, y cuando yo comparo esto que
22 ahora nos traen con la morosidad, que hay un informe, y comparo esto con la
23 renuncia de contratos, pero no es solo presentación de números, la presentación
24 de números es fácil, la explicación de los números y el entendimiento de esos
25 números no es fácil, y posiblemente si hubiera más gente en el área financiera
26 tendríamos grandes dificultades porque destrozan todos estos números de otra
27 forma diferente, pero yo sigo solicitando que no presenten sólo los números,
28 denos la explicación, hagamos el análisis de variaciones como tiene que
29 hacerse, veamos a ver dónde están los puntos críticos financieros de ingresos y
30 egresos, o esas renunciaciones de contratos, que ojalá lleguemos a eso hoy, que me

1 tiene un poco alarmado, si entendí bien los números, casi que lo que se paga por
2 renuncias es lo que ingresa, entonces... y los números financieros que nos traen
3 ahí del ROA y el ROE están disminuyendo los indicadores, entonces esa es la
4 parte financiera que necesitamos que se explique bien, que todos los entendamos
5 bien para que la toma de decisiones sea más ágil, porque no son solo los
6 números.

7 Y un procedimiento o un cumplimiento, que siempre nos la ponen, que esa es otra
8 que me parece que no podemos ser así, no puede ser que siempre nos la pongan
9 a un día antes de tener que mandar los datos y que haya que correr de parte de la
10 Junta Directiva cuando en realidad es obligación, y disculpen que lo diga así, es
11 obligación de ustedes que nos lo presenten a tiempo porque yo pienso que este es
12 un tema muy delicado, de análisis, ¿verdad?, yo lo dije la semana pasada, esto se
13 lleva su rato el análisis y para entenderlo hay que dedicarle tiempo, pero con
14 media hora, que es lo que íbamos a tratar este tema, pienso que no debe ser así,
15 que deberíamos tener dudas, pedirles a ustedes que nos presenten un adicional
16 aquí o allá, pero como mañana tienen que mandarlo, siempre andamos como con
17 el tiempo muy contado y es peligroso, y yo les pido por favor que ya cambiemos
18 esta metodología porque todos los años es lo mismo, tenemos que andar corre
19 que corre y de alguna manera damos votos de confianza, pero deberíamos
20 dedicarle más tiempo, más análisis y más interpretación. Muchas gracias.

21 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Álvaro. Yo creo que aquí hay varios
22 puntos importantes. Bueno, no sé, don Wilman, si más bien usted quisiera
23 responderle a don Álvaro las consultas que él tenía.

24 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Claro que sí. En cuanto a los números, yo tengo que decir
25 que los números están buenos, que hay un reporte que, si ustedes quisieran en
26 este momento ver cada partida, porque... bueno, cada partida que se presupuestó
27 de ingreso y de egreso y lo que dio como resultado al 31 de diciembre, lo
28 podemos ver y podemos ver cuál es la diferencia y podemos ver cuál es el
29 cumplimiento. Nosotros partimos del hecho de que tenemos que presentar
30 información resumida e información ejecutiva para efectos de la utilización del

1 tiempo, no obstante, si hay que ampliar la información, se puede hacer, o sea,
2 todo eso existe, nosotros no nos inventamos nada ni sacamos información ni
3 tenemos información errónea, información que no cuadra, esto sale de información
4 que está debidamente justificada. Si bien es cierto, manejamos la mayoría, y esto
5 es importante que don Álvaro lo sepa, la mayoría de la información que nosotros
6 extraemos de aquí la extraemos de un sistema que tiene muchísimos años de
7 existir, estamos haciendo un cambio a una nueva generación de sistema
8 presupuestario integrado, que nos va a poder permitir probablemente en los
9 primeros días del mes tener la información, ahorita no es así, ahorita mucho del
10 trabajo es manual, pero nosotros nos garantizamos, por lo menos en la Unidad de
11 Finanzas, que es muy importante, nosotros somos los que hacemos nada más el
12 registro presupuestario, y el registro presupuestario es incluir los números que
13 hacen todas las demás Unidades en la organización; sin embargo, hay cosas que
14 yo creo que es muy importante rescatar: cuando yo presento ese cuadro que
15 estamos diciendo que me... Voy a presentarlo para hacer una explicación puntual
16 sobre esto porque me interesa que quede claro. Nosotros aquí cuando hablamos
17 de que... ¿Sí la están viendo?

18 **Directivo Sanabria Murillo:** Sí.

19 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok. Perfecto. Aquí estamos hablando de los 45 mil
20 millones más 12 mil millones. Hay 2 conceptos que es muy importante, y don
21 Álvaro tiene toda la razón y lo voy a explicar tal vez mejor para que no haya
22 ninguna duda. Hay 45 mil millones más 12 mil millones, ese es el presupuesto
23 aprobado por la Junta Directiva para este año, hace meses se aprobó eso y son
24 los 57470 millones. ¿Qué son los superávits incorporados? Los superávits
25 incorporados son todas las cifras económicas que nosotros ponemos en el
26 presupuesto, que es lo que vamos a hacer durante el año, igual que cualquier otro
27 ingreso que presupuestamos, igual que cualquier egreso que presupuestemos, es
28 una expectativa y como tal lo manejamos, tenemos que gastar esos 57470
29 millones.

1 Aquí voy a rescatar un aspecto que es muy importante, ¿por qué 134?, y hay un
2 detalle de cada cosa de esto, de cada ingreso corriente, de cada ingreso de
3 capital, del financiamiento, etcétera, hay un detalle específico por partida que
4 compone los 26167 millones, los 16 mil millones, etcétera, etcétera. Cuando se
5 aprobó este presupuesto, por una cuestión que es de normativa de la Contraloría
6 General de la República, nosotros tenemos autorizado llegar hasta cierto monto de
7 presupuesto. Para que tengan una idea de lo que significa eso, se aprobó que por
8 ahorros, si no me falla la memoria y lo tengo aquí en el Excel, iban a ingresar
9 ahorros por 2600 millones, una cosa así, así se confeccionó y así se aprobó
10 incluso por esa Junta Directiva el presupuesto, no sé si don Álvaro tendrá ahí el
11 presupuesto aprobado, pero eso es lo que dice de financiamiento, que es lo que
12 vamos a recibir en ahorros. Cuando esto sucede, cuando empezamos el año,
13 resulta que aquí estamos llegando, si no me falla la memoria, porque todos estos
14 números los revisamos un montón de veces, llegamos casi a 13 mil millones en
15 ahorros, o sea, nosotros estamos percibiendo una cantidad importante de ahorros,
16 ¿cómo no vamos a llegar a 134%? Por supuesto que eso provoca ese incremento
17 importante y hace este cambio en los números. Aquí no es que estemos
18 proyectando mal, ni estemos proyectando por menos de lo... por lo menos
19 nosotros, en el área de nosotros, yo desconozco lo que hacen los demás. El que
20 se encarga de la formulación aquí es Planificación. Nosotros tenemos nuestras
21 bases, nosotros tenemos los números, nosotros tenemos un sistema de
22 información que nos permite saber qué vamos a cobrar el año entrante y con eso
23 programamos, o en cualquier momento del periodo económico de la Institución,
24 sabemos qué vamos a cobrar en pólizas, sabemos qué vamos a cobrar en
25 intereses, sabemos qué vamos a cobrar en capital, y con base en eso y lo
26 justificamos con la prosa y con los números que correspondan a la parte de
27 Planificación, que es el que se encarga de incluirlo en el presupuesto.

28 La gente de ahorros presupuestó, me imagino, lo que tiene que presupuestar, pero
29 para efectos de la confección del presupuesto, ahí se elimina eso y se pone el

1 monto que dé para... me imagino que ya esto lo vieron con Planificación para
2 cuadrar el presupuesto.

3 ¿Qué es lo importante aquí? Estamos hablando de que son 57 mil millones
4 presupuestarios, y de esos, que son Corrientes, Capital y Financiamiento, entraron
5 60800 millones. Ok. Les hacemos un cuadro adicional para mostrarles qué pasó
6 con el superávit. Ya cuando incorporamos superávit, el superávit incorporado no
7 es lo que ingresa a la Institución en el año, en el año lo que ingresó a la
8 Institución, y si ustedes en este momento lo quieren ver, yo entro al Excel, me lo
9 dicen y yo les enseño, entraron cerca de 9 mil millones, o sea, de esos 12 mil
10 millones que se presupuestaron, que están en cuentas bancarias de la Institución,
11 únicamente requerimos para efectos del ingreso para ejecutarlo 9 mil millones, por
12 eso es que la diferencia son 8800 millones más o menos, da 69520 millones de
13 realizado, o sea, no es que nosotros... La única manera de que hubiéramos
14 tenido, digamos, que esto nos diera 72 mil millones, o sea, que incorporáramos los
15 12 mil millones, es que los hubiéramos incorporado todos porque los incorporamos
16 para gastarlos, y no fue así, o sea, eso es parte del presupuesto.

17 En la parte de los egresos existe, y nosotros lo sacamos de ahí, un Excel que
18 hacemos todos los meses y que lo tengo a diciembre, y yo lo vuelvo a decir, si
19 ustedes quieren verlo en este momento, lo vemos, no tengo ningún problema, y
20 ahí dice Presupuesto Inicial y cuánto se gastó y cuánto faltó de gastar, por eso es
21 que yo les puedo decir cuáles son las partidas en las que, más allá del resumen
22 que yo estoy presentando aquí, son las partidas que realmente se cumplieron.

23 Básicamente yo creo que de las cosas numéricas y que tienen que ver con eso es
24 lo más importante. Ahora, siendo nosotros, que de hecho este tema lo
25 conversamos aquí en el Departamento, ¿qué hacer?, porque nosotros vamos y
26 exponemos este tipo de cosas, pero realmente los que tienen que venir a decir
27 aquí por qué no expusieron... perdón, por qué no gastaron el presupuesto, son las
28 Unidades Primarias, o sea, nosotros simplemente les estamos dando los números
29 y se los damos a la Administración todos los meses, -y yo me imagino que la
30 Administración tendrá cómo contestar esto-, son ellos, no nosotros, nosotros

1 registramos los números, registramos el presupuesto, registramos las actividades
2 financieras que se dan durante el año y les enseñamos a ustedes qué pasó con
3 ese presupuesto y cuáles son los diferentes porcentajes, pero don Álvaro, yo sí
4 tengo un Excel aquí en este momento y yo, si ustedes quieren, yo lo puedo
5 presentar y yo le puedo enseñar a ustedes, a todos, cada partida de ingreso y
6 cada partida de egreso, cuál fue el presupuesto y suman esos 57 mil millones,
7 perdón, y suman esos 57 mil millones y le puedo demostrar con números los datos
8 que estamos hablando de los egresos y los datos que le estamos diciendo de los
9 ingresos y podemos hacer un análisis de cada partida.

10 Tal vez ahí nosotros intentamos hacer algo muy ejecutivo, nosotros suponemos
11 que ya... y lo vuelvo a repetir, perdón, y con toda la vergüenza del mundo, que ya
12 estos datos o que este detalle de información ya lo habían visto con Planificación,
13 a mí me queda para el futuro que debemos partir de cero entonces.

14 **Sra. Presidente Mata Montero:** Tal vez yo creo que aquí hay varias conclusiones
15 importantes desde mi punto de vista, vamos a ver, ha habido un esfuerzo
16 importante o un trabajo importante porque la responsabilidad sea una
17 responsabilidad compartida, ¿verdad?, y cuando me refiero a responsabilidad
18 compartida es que el nivel de comunicación debe trabajarse de manera
19 importante. Nosotros hemos estado estas últimas semanas en varias reuniones
20 con don Cristian, con don Marco y con las Jefaturas para que precisamente las
21 Unidades se comuniquen y puedan tener de alguna manera esa... vamos a ver, y
22 podamos manejar todos la misma información, porque al final concuerdo con
23 usted, don Wilman, de que la responsabilidad de la elaboración del presupuesto
24 es de Planificación, pero todos debemos estar enterados de qué está pasando, o
25 sea, vamos a ver, para mí no es un argumento aceptable decir: *es que yo sólo*
26 *hago esta parte*, yo entiendo que todas las Unidades tienen que responder por sus
27 resultados, pero sí es importante para toda la organización estar empapada de
28 qué es lo que está pasando en cada una de las áreas.

29 Me parece que ya está en revisión por parte de la Gerencia General la
30 herramienta para la elaboración de presupuesto, que fue un acuerdo de Junta que

1 se tomó y una solicitud que se hizo de manera expresa a Planificación para que la
2 elaboración del presupuesto sea un proceso que involucre a toda la organización y
3 que nosotros como Junta podamos tener el insumo de manera ordenada y
4 podamos precisamente hacer esta trazabilidad, y me parece que precisamente el
5 acuerdo de Junta que se había tomado hace una o dos sesiones, que iba
6 asociado a la uniformidad en los informes y a precisamente no ver esto con
7 Planificación y con ustedes, sino a verlo en un solo consolidado para poder hacer
8 ese análisis, va un poco en esa dirección.

9 No sé si don Cristian... Ah bueno, perdón, don Álvaro tiene la mano levantada,
10 ¿no sé si quedó de la anterior o si es una nueva intervención?

11 **Directivo Guillén Mora:** No, es una nueva intervención.

12 **Sra. Presidente Mata Montero:** Adelante por favor, don Álvaro.

13 **Directivo Guillén Mora:** Sí, don Wilman, yo no dudaría jamás que podamos
14 encontrar todos los números, pero es que, como le digo, cuando ustedes en la
15 tabla de ingresos dicen que faltan por ingresar 12 mil millones, usted... (ininteligible
16 - problemas de conexión de internet) ...mil millones en el superávit, porque me
17 imagino que los 12 mil por ingresar que vienen en la tabla es eso, pero los reales
18 son 9 mil, pero en la tabla que usted nos presenta del superávit vienen 6 mil,
19 entonces ahí es donde a mí no me cuadran los números en el sentido de lo que
20 estamos hablando, vea que ahora para mí es nuevo que el superávit van a ser o
21 fueron 9 mil, está bien, eso es... en principio debería ser admisible, pero se nos
22 dijo que iban a ser 12 mil y estaban calculados para llegar a los 57. El real
23 entonces fue 9 mil, pero ese 9 mil no lo veo en ninguna parte reflejado, y el
24 acumulado que tenemos en la hojita dice 69 mil, me queda claro, 6 mil más 9 mil,
25 pero ese no está en el otro, entonces es ahí donde yo le digo... y claro, hay un
26 factor muy importante, recuérdese usted muy bien que en algún momento ya
27 tuvimos esto y tuvimos que hacer que tanto Planificación como Finanzas cuadrara
28 los números para ver por qué... doña... obviamente, y ustedes tienen razón, aquí
29 lo que hay que cambiar es la metodología de alguna manera para que nos
30 entendamos. La forma de su presentación y la de doña Marta, por el área de

1 Planificación, difieren, entonces la forma de ver partidas difieren, entonces nos
2 presentan tantos datos, pero nunca van a cuadrar cuando el enfoque de
3 presentación obviamente difiere, y como le digo, en la parte financiera tenemos
4 que ir a los mismos resultados. Entonces ese es el punto, el punto es: 57 mil
5 millones fueron los ingresos con modificaciones en la tabla de ingresos que
6 ustedes nos traen, el acumulado dice que son 69 mil, pero faltan por ingresar 12
7 mil millones, que no sé dónde amarrarlos, y en la que usted nos presenta de
8 superávit, como le digo, vienen 6289 mil millones de superávit libre, porque el
9 específico es intocable, ¿entonces dónde nos calzan los 9 mil millones? Yo sé que
10 usted me lo puede explicar, pero son esas divergencias las que hacen que dice
11 uno: *¿entonces cómo estamos?*, y usted tiene toda la razón, lo que pasa es que
12 este es un... yo siempre he pedido en muchas de las sesiones que hagamos
13 revisión de ejecución presupuestaria, y sí, debe de ser con las áreas por supuesto,
14 deben ser las áreas las que tienen que decirnos por qué no estamos ejecutando y
15 por qué entonces nos vienen a pedir más recursos si de todas formas no gastan lo
16 que tienen.

17 Y con el asunto de la Autoridad Presupuestaria, que también se lo he cuestionado
18 mucho a doña Marta, don Wilman, si mal no recuerdo, la última vez que yo hice
19 este cuestionamiento dice que la Autoridad Presupuestaria nos tiene un tope hasta
20 75 mil millones para presupuestar, entonces yo siempre he dicho, presupuestemos
21 lo más cercano a la realidad, es un presupuesto obviamente, no tiene que ser al
22 100%, pero para que nos ahogamos ahí en dificultades de 57 mil millones con 45
23 mil si sabemos que nuestro rendimiento y nuestra acción en el área de ventas
24 mejora, como usted lo dijo, tenemos presupuestados 2 mil y resto y pum, 17 mil
25 millones, ¡día y, qué bien!, pero es ahí donde hacemos un esfuerzo para cerrar
26 partidas a los 57 mil millones que después se van a desbordar, porque la actividad
27 está creciendo, entonces... y por el dato que me dijeron, la última vez lo mencionó
28 doña Marta si mal no recuerdo, que podríamos llegar hasta... el tope serían 75 mil
29 millones, hagámoslo más cercano a la realidad, no lo pongamos hasta los 75 mil
30 millones si no es necesario, pero obviamente eso qué nos va a dar, nos va a dar

1 todavía más subejecución presupuestaria, esa es una de las formas que podrían
2 ocurrir, salvo que nos hagamos más eficientes en ejecución presupuestaria, pero
3 es que tenemos que empujar, ¿verdad?, ahí vi, me recordé de la partida de la
4 parte informática y equipos y hay un montón de plata no ejecutada, y nos vienen a
5 decir que es que no tienen a veces computadoras y dice uno: *díay ¿pero*
6 *entonces?* No entiendo que haya un presupuesto donde se podrían... Me pueden
7 decir: *es que se atrasó la licitación*, todos los años nos dicen eso, posiblemente no
8 se logró la licitación, hubo una apelación, pero yo llevo ya 2 años y resto y siempre
9 les apelan y las computadoras no están, cosas así por el estilo, ni las impresoras,
10 ni un montón de cosas. Esa es mi otra preocupación en la ejecución
11 presupuestaria, pero tiene usted toda la razón, no es ni con usted ni con doña
12 Marta, pero ustedes son los que vienen sin querer en defensa de todo esto hacia
13 atrás. Tenemos que cambiar las metodologías de presentación, tenemos que
14 hacer sesiones de ejecución presupuestaria con las áreas y llamarlos a cuentas y
15 decirles: *díay, pero ¿por qué ustedes no ejecutan?, ¿por qué ustedes no hacen*
16 *esto?, ¿por qué no hacen lo otro?*, o ver qué está pasando con Proveeduría y ver
17 si es que algo nos entorpece y tenemos... busquemos las causas de los
18 problemas, que solo así entraremos a las buenas soluciones, pero tenemos que
19 hacer algo.

20 Entonces, nada más quería decir eso porque, como le digo, no empatamos 12 mil
21 millones, 9 mil millones, 12 mil que vienen en una hoja, los suyos vienen por otro
22 lado 6 mil y tenemos que cuadrarlo todo, no dudo que se pueda cuadrar, pero
23 ahorita con la información que yo tengo no lo puedo cuadrar. Muchas gracias.

24 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Cristian.

25 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, muchas gracias. Tal vez ahí, bueno, vamos a ver,
26 comparto lo que menciona don Álvaro en el sentido de que tenemos que ir
27 buscando metodologías para mejorar los procesos y sobre todo esto que nos lleva
28 a nosotros a tener que ver temas como muy pegados a los vencimientos,
29 precisamente en eso hemos venido trabajando con las áreas porque, como bien lo
30 menciona, o lo sabemos todos, ... Perdón un segundito. Disculpen es que aquí en

1 la oficina es demasiada bulla. El tema de la ejecución obviamente radica en las
2 áreas primarias y es un tema que ya nosotros hemos estado retomando, y
3 precisamente a inicios de este año hemos hecho reuniones con las jefaturas
4 porque el tema de ejecución normalmente debe analizarse con anticipación,
5 recordemos que el tema de la formulación se hace con mucha anticipación al año
6 que sigue para el de presupuesto. Este es un tema también que hemos tratado de
7 entrarle porque muchas veces ahí es donde está varios de los problemas; sin
8 embargo, con todo esto que estamos haciendo vamos a mejorar eso. Totalmente
9 entendible que estamos como muy a destiempo, pero es que los procesos nos
10 llevan a eso, los cierres del año, todo eso nos lleva a estar en esta situación.

11 Ahora, Marta hace unos 15 días, creo, presentó la ejecución presupuestaria y ahí
12 se detallaban las partidas y todo. ¿Qué es lo que pasa acá?, que son
13 prácticamente 2 presentaciones de un mismo tema, entonces aquí lo que va a
14 solucionar mucho es precisamente unificar todas esas presentaciones para que,
15 de una vez, quede claro el tema, porque lo que presenta o lo que está
16 presentando Wilman acá es basado también en la información presupuestaria que
17 ya se presentó acá. El tema son los enfoques, como bien lo indicó don Álvaro, y el
18 hecho de que esto no esté unificado puede crear confusión, a pesar de que, como
19 bien lo menciona Wilman, los números estén cuadrando, pero la forma de
20 presentarlos posiblemente es lo que crean algunas dudas o consultas, entonces
21 creo que el tema de unificar también las presentaciones y también no hacer más
22 presentaciones de un mismo tema y que las podamos abordar en un mismo
23 momento, como por ejemplo, cuando lo presentó Marta, va a acelerar mucho el
24 proceso, que es lo que debería venir para la próxima presentación.

25 Creo que eso era importante indicarlo porque no es que... vamos a ver, no es que
26 se esté trabajando de forma aislada, porque ya se están haciendo esfuerzos para
27 que todas las áreas estén trabajando en un mismo sentido, y muy importante es
28 traer a las áreas, -y que ya lo hemos venido practicando-, a dar cuentas acá, que
29 no sea Planificación, que no sea equis área la que tenga que venir aquí, sino que
30 sea el área responsable de la ejecución y que se establezca por qué es que no se

1 ejecutó, muchas veces será razonado o razonable, muchas veces no, pero eso
2 nosotros sí lo estamos haciendo de previo con ellos, pero cada vez que hay un
3 informe, que sean ellos los que vengan a defender cada uno de esos informes.
4 Esa es una medida que vamos a tomar, si la Junta lo toma a bien, porque sería
5 traerlos a todos para que hagan sus presentaciones. Eso era. Muchas gracias.

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Cristian. Yo creo que aquí, antes de
7 darle la palabra a don Marco, también es importante pasar por el filtro del análisis
8 de riesgo todo el tema de la ejecución o subejecución que podamos estar teniendo
9 como organización, porque como lo hemos repetido en varias ocasiones y
10 entrando más al tema de tal vez no a línea por línea, sino al tema del número
11 global, si estuviéramos en otro tipo de Institución, la subejecución se nos
12 castigaría en el presupuesto del año siguiente, y eso tiene un peso importante en
13 la parte operativa.

14 Don Marco.

15 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Gracias. Sí, nada más, efectivamente les recuerdo, si no me
16 equivoco el año pasado hubo diferencias entre lo que presentaba Planificación y lo
17 que presentaba Finanzas en este mismo esquema, esta liquidación se hace una
18 vez al año, entonces, en este ejercicio se hizo, estaba pegado al céntimo entre
19 Planificación y Finanzas, esta información está absolutamente cuadrada y
20 respaldada.

21 ¿Qué nos faltó aquí?, y yo que aprobé este informe y que también me parece que
22 es parte de lo que genera confusión, usted lo mencionó ahora, don Álvaro, que es
23 si *los activos, los traslados al sector privado, los activos*, esos nombres cuando
24 trabajamos presupuesto, justamente porque era poco comprensible los pusimos
25 en cristiano, entonces pusimos *préstamos*, pusimos *ahorros*, para que sea más
26 comprensible y no el nombre técnico que se usa a nivel de presupuesto y con el
27 que se debe reportar a los entes supervisores. En este caso pues quedaron los
28 nombres con los que se envía la información a la Contraloría, que no es
29 precisamente como lo más claro; sin embargo, sí me parece importante rescatar
30 que la ejecución, los informes de ejecución, si bien no se han presentado con la

1 periodicidad por temas de agenda, los informes sí tienen los datos y se pone ahí el
2 avance de los procesos y se ha señalado lo que impide la ejecución, y también de
3 parte mía personalmente se ha señalado la necesidad de que se analice a nivel de
4 organización si vamos a seguir con algunas de las áreas y en el esquema que han
5 trabajado hasta ahora, justamente por estos temas de ejecución en la
6 disponibilidad de recursos y en la lentitud, digamos, con la que esos recursos los
7 logramos ejecutar. Entonces, sí son aspectos que se han señalado a lo largo del
8 año, verdad, que no deberían ser sorpresa. Se ha logrado un 88% de ejecución,
9 sí, claro que la planilla tiene un peso importante y por supuesto el SAP tiene un
10 peso todavía más relevante porque gracias a ese Programa podemos tener
11 recursos para cubrir otras de las necesidades.

12 Lo del presupuesto, como bien lo explicó Wilman, de los 12 mil que se estimaron,
13 porque es una estimación, no se gastaron... se gastaron poco menos de 9 mil,
14 que fueron los que se incorporan efectivamente para el presupuesto. Entonces,
15 hay que tener como esa diferencia clara entre lo que se presupuesta y se
16 materializa, que en el caso de los ingresos ya es justamente la liquidación lo que
17 efectivamente ingresó, igual que los egresos, verdad, ese 88% lo que no logramos
18 comprar, o por ejemplo, en el caso de las renunciaciones, que no se renunció, porque
19 recordemos que en esa partida nosotros devolvemos dinero, tanto cuando la gente
20 va a aplicar el préstamo, devolviéndoles el ahorro, como en los temas de
21 renunciaciones propiamente, pero todo eso sí se ha explicado aquí, en este informe tal
22 vez los nombres debieron estandarizarse para que Planificación, con la que ya se
23 ha trabajado más para que esas identificaciones de partida sean más claras, pues
24 que también ocurra lo mismo en este informe. Esa sí reconozco que se me fue
25 cuando lo revisé, pero la información sí les puedo asegurar que está cuadrada al
26 céntimo y pega con lo que presentó Planificación entiendo hace unas semanas,
27 que mencionó ahora Cristian.

28 **Sra. Presidente Mata Montero:** Doña Alicia.

29 **Directiva Borja Rodríguez:** Buenos días de nuevo para todos. Yo quería
30 referirme a 3 puntos. El primero de ellos, el que me quería referir era que, don

1 Cristian, me da tranquilidad escucharlo de que efectivamente se está realizando
2 una labor por parte de ustedes en relación precisamente a encontrar como este
3 brazo en el cual va a tener esa unidad las diferentes Departamentos, lo cual tal
4 vez no se refleja hoy en la presentación de don William, pero que sí la vamos a ver
5 reflejado, porque casualmente la pregunta que yo iba a hacer en la intervención
6 era: ¿quién entonces se debe encargarse dentro de la Administración para generar
7 casualmente esa unidad? Entonces, bueno, de alguna manera usted lo ha
8 señalado y entonces me da una tranquilidad ese comentario que ha dicho.

9 El segundo tema con respecto al tema del financiamiento y como bien lo ha
10 expuesto don Álvaro ampliamente, no solo en esta oportunidad, sino también en
11 otras, sobre el tema de cuando presupuestamos de alguna manera a un nivel y
12 luego llega más ingresos. Voy a hablar el caso de financiamiento, que dice que
13 superamos a este año al 134%, el año pasado estuvo en el 131%, que fue lo que
14 yo revisé en ingresos, y también he escuchado a la señora Marta, de Planificación,
15 como que generalmente se presupuesta lo que se puede llegar a ejecutar, lo cual
16 de alguna manera yo considero también que es muy importante señalar que me
17 parece que entonces deberíamos tal vez hacer una revisión, don Cristian, sobre
18 esos detalles, porque no solamente, y lo hemos visto, disculpe que otra vez va, y
19 don Marco que lo ha señalado, que es el tema cada uno, verdad, el tema o el área
20 en el tema de titulaciones, igual hemos señalado que hay otras opciones de llevar
21 a cabo o de ejecutar presupuesto, que no necesariamente lo tenemos que hacer a
22 través de los mismos funcionarios, sino a través de otras consultorías y de otras
23 formas de cómo generarlo. Hemos planteado, se ha venido planteando siempre
24 temas de capacitación, por ejemplo, de cómo hacerlo, temas de gestión, y que
25 también... entonces nada hacemos con poder justificar a la Contraloría que vamos
26 a tener más ingresos, que lo podemos hacer porque la norma presupuestaria nos
27 permite señalar, mire, ya, ¿cómo es posible?, si puede ver don Wilman, ¿cuánto
28 fue que se presupuestó en financiamiento en ingresos?, 20 mil, ¿y recibimos
29 cuántos?, si podría otra vez señalarlo, que fue más o menos parecido. Entonces,
30 ¿cómo realmente nosotros podemos generar una ejecución mayor en esto?,

1 porque realmente creo que nos estamos quedando corto en ese sentido, que me
2 parece que es fundamental.

3 Y también algo que se ha señalado muchísimo acá, donde en ese seguimiento,
4 don Cristian, que yo creo que debería ser semanal, que lo hemos hablado, que
5 ustedes han venido comentando, en ese seguimiento de ejecución presupuestaria
6 semanal, que inclusive no puede ser mensual y mucho menos trimestral para la
7 presentación de los informes de ejecución presupuestaria, es ir determinando
8 efectivamente qué es lo que está sucediendo y por qué ni siquiera en Proveeduría
9 es que no llegan los carteles o es que la Unidad ni siquiera hizo la ejecución. Por
10 ejemplo, veo el tema de falta de ejecución en los temas de planes regionales, en
11 el tema... o sea, nos quedamos sin ejecutar muchas de las partidas, pero no
12 conocemos realmente dónde es que está la situación o el problema que está
13 teniendo la Administración para la ejecución. Eso es lo que nosotros de alguna
14 manera deberíamos estar también revisando, ¿correcto don Cristian?, que creo
15 que ya usted ha hablado un poco sobre esto, creo que también es ir cerrando esa
16 brecha que estamos teniendo nosotros realmente entre lo presupuestado, entre lo
17 ejecutado y entre lo que realmente estamos ingresando. Gracias.

18 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias doña Alicia. Y yo creo que ahí también
19 hay un punto importante que usted mencionaba, y es que, vamos a ver, las
20 Unidades son los que tienen la información directa y de primera mano de qué es lo
21 que está pasando, y ese termómetro hay que considerarlo incluso y documentar
22 las lecciones aprendidas, porque si este año el presupuesto no se logró ejecutar
23 por a, b o c, es necesario tomar las medidas y no esperar que el siguiente año nos
24 pase exactamente lo mismo, sino ir generando ese cambio en el modelo.

25 Don Cristian.

26 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, gracias. Bueno, para complementar lo que dice doña
27 Alicia, efectivamente nosotros hemos hablado acá del famoso *dashboard*, que eso
28 es una herramienta que se implementó el año pasado y que fue necesario hacerla
29 precisamente para ese seguimiento, solo que tenemos ahí una limitante por el
30 tema de que no es una herramienta *online*, sino que debe hacerse un cierre

1 mensual para que se alimente la herramienta, entonces ese seguimiento lo
2 hacemos de forma mensual, entonces ok, pero la buena noticia es que dentro de
3 todo el proyecto que se está haciendo del sistema, está incorporado el módulo de
4 presupuesto, entonces ya con el módulo de presupuesto nosotros vamos a tener
5 la capacidad de poder darle un seguimiento, es más, hasta diario, entonces eso va
6 a mejorar mucho.

7 Es un tema importante acá las herramientas, ¿verdad?, y creo que hay que
8 reconocer el hecho de que se han venido, a pesar de que no se tienen, digamos,
9 sistemas específicos para eso, pero elaborando herramientas a lo interno en
10 Excel, es lo que... diay, la herramienta que nos ayuda en esto, para poder
11 controlar mejor eso. El año pasado, por ejemplo, cuando empezamos con el tema
12 de la originación del presupuesto, precisamente el *dashboard* nos ayudó a
13 demostrarle a las áreas aquellas partidas que se presupuestaban todos los años y
14 no se ejecutaban, y entonces no era una percepción, porque muchas veces uno
15 puede percibir algo y no es cierto, pero con números uno les decía: *vean que*
16 *curioso, esto viene 3 años jalándose, arrastrándose, y entonces dígame por qué lo*
17 *vamos a presupuestar otra vez.* Entonces mucho de eso yo creo que se va a ver, y
18 no creo, estoy seguro que se va a ver reflejado en la ejecución de este año,
19 porque la formulación fue diferente, fue un poquito más exhaustiva con números,
20 con esa herramienta precisamente, y como ustedes han podido ver, igual tenemos
21 que seguir mejorando, pero la ejecución ha ido mejorando, los porcentajes de
22 ejecución han ido mejorando a través de los últimos años, eso es precisamente
23 por el esfuerzo que se está haciendo, obviamente que todavía nos falta bastante
24 que hacer, y eso quiero dejarlo claro, pero con esta nueva herramienta que va a
25 ser el sistema de... o el módulo de presupuesto, nos va a ayudar enormemente en
26 la parte operativa, que es el tema de seguimiento. Insisto en que nosotros
27 estamos haciendo reuniones con las áreas precisamente para llevarle un pulso
28 más fuerte a la ejecución y determinar en aquellos casos... siempre se van a
29 presentar casos de casos. Y otro tema muy importante a la hora también de
30 presupuestar, como lo decía don Álvaro, presupuestar muy bien el tema de los

1 ingresos, que eso ya ahí establecer una metodología para ser un poquito más
2 agresivos en ese sentido, para llamarlo de alguna forma. Eso era. Muchas gracias.

3 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Henry.

4 **Lic. Arley Pérez:** Gracias. Buenos días. Sí, para referirme puntualmente a 2
5 situaciones. Lo primero, lo que indica doña Alicia en su intervención al puro inicio,
6 yo se lo resumo en un tema de planificación, seguimiento, planes de acción y
7 rendición de cuentas, ahí está el tema con esta situación que nos lleva al sistema
8 de control interno. Y también es importante que la Junta Directiva valore el tiempo
9 con el que están llegando documentos de liquidación presupuestaria, presupuesto,
10 estados financieros, porque en la mayoría de los casos llegan muy a destiempo y
11 el riesgo de aprobación por parte de la Junta Directiva es muy alto, y por lo que he
12 visto, digamos, el riesgo de buena fe no existe, entonces para que se tome en
13 consideración todo ese tipo de plazos. Gracias.

14 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Henry. Sí, yo justamente tengo una
15 consulta en ese sentido a don Wilman, ¿cuáles serían las implicaciones de que
16 esto no se apruebe el día de hoy?

17 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Bueno, es delicado, tiene que ver con las disposiciones
18 que tenemos con la Contraloría, con los cumplimientos de plazo, y yo realmente
19 desconozco puntualmente qué podría hacer la Contraloría, pero en algunos
20 momentos hemos conversado de que puede haber incluso improbación de
21 presupuesto u otras cosas, o no sé, o sea, honestamente sería delicado. Tendría
22 que investigar realmente.

23 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Marco.

24 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** O sea, caeríamos en incumplimiento, vendría una nota de la
25 Contraloría, ¿verdad?, o sea, nos afecta en... ¿verdad?, dudando de la calidad de
26 la información que enviamos, y obviamente, no sé, eso puede generar otro tipo de
27 informes y de investigaciones, pero nuevamente, si ven este informe con el de
28 Planificación, cuadran al céntimo, no hay... el detalle de las partidas ejecutadas y
29 subejecutadas se vio, entiendo, en el informe de Planificación, así debió verse, y
30 este informe simplemente los números coinciden con el que ya se presentó de

1 Marta, no hay ninguna diferencia en los números, pero es obviamente decisión de
2 la Junta Directiva.

3 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Marco.
4 Don Álvaro.

5 **Directivo Guillén Mora:** Mire, don Marco, eso no es del todo cierto, no coinciden,
6 o sea, los ingresos totales, vea que hoy aparecen que los excedentes del
7 superávit son 9 mil millones y eso doña Marta nunca nos lo ha presentado,
8 entonces... y la forma de las partidas de doña Marta difieren enormemente al
9 estado de ingresos y egresos que nos presenta Financiero, que es de esperarse
10 obviamente que Financiero, el área de Finanzas, nos dé un mayor detalle. Doña
11 Marta lo que nos hace es un resumen e incluso se pidió el *link* correspondiente,
12 que faltó en algunos momentos, entonces yo no diría, con todo el respeto, que son
13 idénticos, o sea, tal vez la base que se usó sí, pero es que yo no estoy viendo esa
14 base, entonces lo que yo estoy viendo son las presentaciones y los datos, y la
15 forma de partidas de doña Marta difieren un poco a las de Planificación, por eso lo
16 que tenemos que hacer en el futuro es que, como que se haga una única
17 presentación donde las 2 áreas estén involucradas para que tengamos los mismos
18 estatus de información, ¿verdad? O sea, las gráficas que presenta doña Marta
19 para ver cuánto fue esto y lo otro, o sea, no coinciden con esta presentación, y
20 repito, la información creo que era más... o sea, yo sé que querían hacer algo,
21 ¿cómo se llama?, resumido, pero a veces hay cosas en la parte financiera que no
22 se pueden resumir tanto. Yo puedo decir: *los ingresos fueron tanto, los egresos*
23 *tanto, la utilidad fue tanto*, diay sí, está bien, eso es un informe contable también,
24 un informe financiero, pero en este caso, como es liquidación de ingresos-egresos,
25 creo que sí amerita el enfoque de ver cuáles fueron los ingresos, cuáles fueron las
26 partidas, un análisis de crecimiento en qué partidas, para saber qué es lo que
27 ocurrió y la justificación, y lo mismo en egresos y las justificaciones, que estamos
28 claros, no las tiene que dar don Wilman ni doña Marta, de por qué las Unidades no
29 ejecutan, y ya se ha mencionado, tenemos la gran fortuna que aquí esto no va a
30 caja chica del Estado, pero si no todos los años estaríamos con un faltante de

1 dineros y dineros porque no se ejecutan, pero aquí lo importante es saber por qué
2 no se ejecutan, pero yo llevo repitiendo esto 2 años y algo, me ha tocado 3 veces
3 presupuesto, 3 veces liquidaciones, no llevo 3 años, pero coincide por las fechas
4 que he visto esto y todos los años... tendríamos que ir a ver la presentación
5 anterior y mis explicaciones y creo que andaríamos en algo similar, esto provocó
6 hace un par de años que don Walter con don Wilman vinieran para ver dónde
7 estaban las diferencias y ahora, repito, no es lo mismo decir por ingresar 12 mil
8 millones y al final fueron 9 mil millones, perdonen, 3 mil millones, yo sé que
9 ustedes están acostumbrados a ver cifras multimillonarias, pero es que 3 mil
10 millones por ingresar, ¿qué es Por Ingresar entonces en esa tabla? ¿Ese es el
11 superávit?, entonces póngale superávit, pero no me le ponga Por Ingresar, porque
12 entonces significa que no ha ingresado, dice Por Ingresar. Esas son las cosas que
13 para mí deben ser puras y deben ser totalmente homogéneas, y en ningún informe
14 de doña Marta viene que entraron 9 mil millones de superávit y no 12 mil.

15 Entonces, yo no concuerdo que las 2 presentaciones... la base que usaron y el
16 total más o menos sí podría coincidir, los 60 mil que presenta don Wilman de
17 ingreso final sin el superávit, sí, sí concuerdan, por eso es que entonces cuando
18 viene acumulado 69 mil, pero al final fueron 60 mil, esas son las diferencias que
19 deben estar muy, muy puras y muy claras para que no haya confusión, pero
20 entonces ahí yo sí siento que hay sus divergencias entre un informe y el otro y en
21 los datos que tenemos ahora.

22 No dudo que la base utilizada, pero bueno, a mí me asusta siempre porque Excel,
23 como les digo, la hoja presenta que no hubo unas ciertas divisiones y unas
24 referencias, equivocado o no, eso es lo que dice la hoja de Excel que nos
25 mandaron, si hay o no error y si hay que depurarlo y al final las cifras son las
26 mismas, pero es que viene con error, y sabemos los que hemos usado Excel en
27 cálculos que cualquier pequeña pulga que le meta uno al Excel los totaliza
28 diferente, nos suma partidas diferentes o con una coma o un punto que usted
29 varíe ya no dan los datos en un Excel, ese es el peligro de Excel, o sea, que es lo
30 que hay que usar porque están en nuevas contrataciones y otras cosas, pero si

1 estamos basando esto en Excel con tanta información, hay riesgos, hay riesgo
2 imputable al mismo programa. Muchas gracias.

3 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Álvaro.

4 ¿No sé si hay algún otro comentario de los señores Directores? Si no, y
5 entendiendo la discusión que acabamos de tener, yo sometería a votación 2
6 acuerdos, el primero sería aprobar el informe de liquidación presupuestaria que se
7 presenta en el oficio DAF-020-20...

8 ¿Don Juan Carlos?

9 **Directivo Sanabria Murillo:** No, pero perdón, tal vez antes de llegarlo, yo tal vez
10 sugeriría como en 3 líneas lo que acabamos de ver, como si pudiéramos
11 separarlo:

- 12 - Una es, que lo que se está presentando hay una base, digamos, común,
13 por lo tanto, es un estado financiero transparente, que eso es lo que
14 estamos presentando.
- 15 - Lo segundo, hay confusión porque la manera en que se presenta genera 2
16 versiones, pero es, digamos, la presentación y por otro lado es la
17 transparencia de los números, entonces es un acuerdo o esa línea de cómo
18 se presenta.
- 19 - Y la tercera es el análisis de esta información.

20 Verdad, una es como de la transparencia del dato, la otra es la manera en que se
21 presenta, y la tercera como este, llamémoslo así, el ¿y qué hacemos con esto?,
22 verdad, una vez que tenemos los números, creo que cómo lo estamos analizando.
23 Nada más era como para ese 1, 2, 3.

24 **Sra. Presidenta Mata Montero:** Perfecto don Juan Carlos, yo creo que más bien
25 la propuesta iría en este sentido, como primer acuerdo aprobar el informe como
26 nos lo están presentando de acuerdo a... o por el tema de la presentación, esa
27 sería la primera o el primer acuerdo. Y el segundo acuerdo sería, en esa línea que
28 usted menciona precisamente, darle el plazo a la Administración de 2 semanas
29 para la formulación de los informes unificados que habíamos pedido a inicio de
30 año, que incorpore en esa presentación de informes unificados una misma línea

1 para todas las áreas de la organización, y que además, con lo que respecta a la
2 información financiera meramente, la misma venga acompañada de una
3 explicación conceptual que nos permita generar ese amarre entre lo que reporta
4 una Unidad y lo que reporta otra. ¿No sé si le capté la idea don Juan Carlos?

5 **Directivo Sanabria Murillo:** Sí, yo creo que sí, exactamente. El tema de unificar
6 la presentación, como que los 2 Departamentos puedan presentarlo juntos y que
7 esta información pueda ser analizada, que es aparte del informe que se va a
8 mandar, ¿verdad?, que eso es como ¿qué hacemos ahora con el informe?

9 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí. Sí, sí, porque yo creo que habíamos tomado
10 el acuerdo de unificar los informes para tener un solo informe que nos permitiera
11 generar una visión general de la organización, pero en esa línea nos quedaron
12 todavía cabos sueltos y creo que sí es necesario como volver a traer estos cabos
13 que nos habían quedado sueltos, y no le habíamos puesto plazo, no le habíamos
14 puesto el cascabel al gato con el tema del tiempo, entonces pienso que tal vez dos
15 semanas, porque ya sé que en la última reunión que tuvimos con las Jefaturas ya
16 don Cristian ha ido avanzando ese tema. ¿De acuerdo? Entonces lo
17 someteríamos a votación como 2 acuerdos separados. El primero sería la
18 aprobación del informe, que estaríamos sometiendo a votación.

19 **Licda. Sossa Siles:** De conformidad con la propuesta de acuerdo presentada en
20 el DAF-0020-2025, ¿correcto?

21 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señora. Aquí tendríamos 4 votos.
22 Don Juan Carlos...

23 **Licda. Sossa Siles:** Si pudiera decir los nombres por favor. Gracias

24 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Juan Carlos, doña Alicia, don Rodolfo y mi
25 persona.

26 Don Álvaro y don Virgilio tal vez si me ayudan a razonar el voto.

27 **Directivo Guillén Mora:** Sí, en el caso mío, creo que he expuesto lo suficiente,
28 pero muy sencillamente hay algunas discordancias entre la... primero, no fue
29 discutido realmente la información central de ingresos-egresos, y segundo, por lo
30 que he referido, hay algunas divergencias en datos como el superávit por ingresar,

1 eran 9 mil, aparecen 6 mil, entonces yo no puedo tener toda la certeza de la
2 confiabilidad en la información, y por lo ya anotado con algunas pequeñas
3 diferencias con Planificación, no puedo votarlo.

4 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Virgilio.

5 **Directivo Calvo González:** Doña Alicia, me parece que don Álvaro ya más claro
6 no lo puede dejar y yo apoyo esta moción. Gracias.

7 **Sra. Presidente Mata Montero:** Perfecto, entonces lo estaríamos aprobando con
8 4 votos a favor y 2 en contra. Ok.

9 **Licda. Sossa Siles:** Correcto.

10 (De conformidad con el análisis realizado en torno al tema y con 4 votos a favor y
11 2 en contra la Junta Directiva adopta el **ACUERDO N°1**)

12 **ACUERDO N°1**

13 **CONSIDERANDO**

- 14 1. Que la Contraloría General de la República emitió el listado de
15 requerimientos para la presentación de la Liquidación Presupuestaria al 31
16 de diciembre 2024.
- 17 2. Que se ejecutó el proceso de la Liquidación Presupuestaria con base en el
18 ejercicio de conciliación contra la Ejecución de Gasto y la realización de
19 ingresos.
- 20 3. Que el plazo propuesto por el Ente Contralor para dicho requerimiento se
21 estableció para el próximo viernes 14 de febrero del 2025.

22 **POR TANTO**

23
24 Con los votos a favor de la Sra. Ángela Mata Montero, Licda. Alicia Borja
25 Rodríguez, Lic. Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, y el
26 voto en contra del MSc. Virgilio Calvo González y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora, por
27 las razones que constan en el acta, **SE ACUERDA:** Aprobar el Informe de
28 Liquidación Presupuestaria elaborado por la Unidad de Finanzas – Presupuesto, y
29 presentado por el Departamento Administrativo Financiero según oficio DAF-0020-
30

1 2025, en el cual se presentan los resultados del Superávit del periodo 2024, así
2 como los resultados acumulados al 31 de diciembre 2024.

3
4 **Sra. Presidente Mata Montero:** Y el segundo acuerdo sería el que conversamos
5 de que la Administración nos presente en 2 semanas la propuesta de unificación
6 de los informes y que se incorpore, digamos, toda la metodología de análisis que
7 conversamos. Estaríamos sometiendo ese segundo acuerdo a votación. 6 votos,
8 ese sí sería en firme, 6 votos.

9 (De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, y con 6 votos a favor,
10 la Junta Directiva adopta en firme el **ACUERDO N°2**)

11 12 **ACUERDO N°2**

13 **CONSIDERANDO ÚNICO**

14 Que, mediante Acuerdo #5 aprobado en la Sesión Ordinaria JDINVU-007-2025,
15 del 30 de enero de 2025, la Junta Directiva solicitó “Unificar los informes de manera
16 bimensual considerando las observaciones que la Junta Directiva hizo el día de hoy de lo
17 mínimo que debería contener el informe, y asignar o delegar a la Gerencia General y a la
18 Subgerencia General para que presenten una estructura de contenido mínimo de los
19 informes. **ACUERDO FIRME”**

20 21 **POR TANTO**

22 Con los votos a favor de la Sra. Ángela Mata Montero, Licda. Alicia Borja
23 Rodríguez, Lic. Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc.
24 Virgilio Calvo González, y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora, **SE ACUERDA:** Conceder
25 a la Administración un plazo de dos semanas para la formulación de los informes
26 unificados que se solicitaron mediante Acuerdo #5 aprobado en la Sesión
27 Ordinaria JDINVU-007-2025, asimismo solicitar que incorpore en esa presentación
28 de informes unificados una misma línea para todas las áreas de la organización.
29 Además, en lo que respecta a la información financiera meramente, la misma debe

1 venir acompañada de una explicación conceptual que permita generar ese amarre
2 entre lo que presenta una Unidad y lo que reporta otra. **ACUERDO FIRME**

3
4 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ok. Don Wilman muchísimas gracias.

5 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Gracias a ustedes, un placer. Hasta luego.

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Que tenga lindo día.

7 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Igualmente.

8 **Sra. Presidente Mata Montero:** ¿Podríamos hacer un receso...

9 [Al ser las 10:00 a.m. abandona la sesión virtual el Lic. Wilman Carpio.]

10 **Sra. Presidente Mata Montero:** ...de 5 minutos, por favor, para entrar a conocer
11 el siguiente punto?

12 **Directivo Sanabria Murillo:** Perfecto.

13 **Directivo Calvo González:** Claro que sí.

14 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias.

15 [Al ser las 10:00 a.m. la Sra. Presidente Mata Montero decreta un receso.]

16 [Al ser 10:39 a.m. se reanuda la sesión virtual]

17 **Sra. Presidente Mata Montero:** Estaríamos retomando la sesión y en este
18 sentido para dar firmeza al acuerdo número uno en donde el Directivo don Álvaro
19 Guillén y el Directivo don Virgilio Calvo votaron en contra y el resto de los
20 Directivos votamos a favor de aprobar el Informe de Ejecución Presupuestaria, con
21 este acuerdo estaríamos votando la firmeza de esa votación. Les pido por favor
22 que me ayuden a votar la firmeza. Tendríamos 6 votos para la firmeza del acuerdo
23 uno. Ok.

24 **Directivo Guillén Mora:** Nada más, también por las razones que nos explicaron
25 que sí se podía tomar la firmeza del acuerdo independientemente de la votación
26 anterior.

27 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señor, queda plasmado que hay 2 Directivos
28 que votaron en contra, pero que sí le están dando firmeza al acuerdo como tal.

29 **Directivo Freer Campos:** Y que no varía el criterio ni el voto ni el resultado del
30 mismo.

1 **Directivo Guillén Mora:** Correcto.

2 **Directivo Freer Campos:** Así es.

3 **Sra. Presidente Mata Montero:** Así es.

4 (De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, y con 6 votos a favor,
5 la Junta Directiva adopta en firme el **ACUERDO N°3**)

6

7 **ACUERDO N°3**

8 **CONSIDERANDO**

9 1- Que la Procuraduría General de la República, en Dictamen C-053-2000, del 16
10 de marzo del 2000, expresamente indica que “Un miembro de un colegio puede
11 votar afirmativamente la firmeza de un acuerdo a pesar de que lo haya votado
12 negativamente.”. Asimismo, señala: “Estamos en presencia de dos actos
13 administrativos distintos, uno es el acuerdo en sí y el otro es el acto por el cual se
14 declara firme. Desde esta perspectiva, bien puede un miembro de un órgano
15 colegiado votar en contra de un determinado asunto y concurrir con su voto a la
16 firmeza de éste sin que con ello incurra en una contradicción jurídica o en un vicio
17 que afecte la validez o la eficacia del acto.”

18

19 2- Que, por las razones que constan en el acta, los Directivos Guillén Mora y
20 Calvo González votaron negativamente el Acuerdo #1 adoptado en la Sesión
21 Ordinaria N°JDINVU-010-2025 mediante el cual se aprobó el Informe de
22 Liquidación Presupuestaria 2024, sin embargo, concurren con el voto para
23 brindar firmeza al citado acuerdo a efectos de que se proceda con la
24 comunicación correspondiente al Ente Contralor dentro del plazo concedido, lo
25 anterior al amparo de lo señalado por la Procuraduría General de la República
26 en el Dictamen supra citado.

27

28 **POR TANTO**

29 Con los votos a favor de la Sra. Ángela Mata Montero, Licda. Alicia Borja
30 Rodríguez, Lic. Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc.

1 Virgilio Calvo González, y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora, **SE ACUERDA:** Dar
2 firmeza al Acuerdo #1 adoptado en la Sesión Ordinaria N°JDINVU-010-2025.

3 **ACUERDO FIRME**

4
5 **Sra. Presidente Mata Montero:** Vamos a dar un receso a solicitud de don Virgilio.
6 [Al ser las 10:41 a.m. la Sra. Presidente Ángela Mata Montero decreta un receso.]
7 [Al ser las 10:42 a.m. se reanuda la sesión virtual.]

8 **Sra. Presidente Mata Montero:** Reanudamos la sesión para iniciar con el punto
9 número 2 de los temas prioritarios, que sería Estados Financieros a diciembre de
10 2024.

11 *****

12
13 **2. Estados Financieros a diciembre 2024**

14 Se conoce **Guía DAF-0023-2025**, de fecha 10 de febrero de 2025, Informe de
15 Estados Financieros a diciembre 2024, y Presentación, mediante los cuales el
16 Departamento Administrativo Financiero presenta los Estados Financieros a
17 diciembre 2024, según documentos que quedan formando parte de los
18 antecedentes del acta.

19 **Sra. Presidente Mata Montero:** Estamos dándole acceso a don Bryans, que es
20 quien expondría el punto 2, 3 y 4: los Estados Financieros, el Plan Estratégico de
21 las NICSP para Contabilidad Nacional y la Modificación de la Política Particular.
22 [Al ser las 10:42 a.m. ingresa a la sesión virtual el Lic. Bryans Centeno Hernández,
23 Jefe a.i. del Departamento Administrativo Financiero]

24 Don Cristian, usted me había pedido la palabra aquí para hablar del tema de la
25 Contabilidad Nacional, ¿verdad?

26 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, señora. No, nada más para informarles que se ha
27 coordinado con don Errol para traerlo acá a una sesión, como se hizo hace 1 año,
28 tal vez para que haya mayor claridad con el tema de las NICSP desde el punto de
29 vista de la Contabilidad Nacional, entonces ya don Errol nos confirmó que tiene
30 disponibilidad para la próxima sesión, creo que es importante contar con su criterio

1 en este sentido, ¿verdad?, para que todos estemos claros. Es importante que
2 tengamos no solo claridad, sino certeza, porque viene de la fuente oficial primaria,
3 y que nos apeguemos a lo que él tenga establecido, así de sencillo, como lo
4 hemos tratado de hacer para poder cumplir con la normativa, así de sencillo,
5 entonces nos pareció oportuno poder contactarlo y hacer esa solicitud, que muy
6 amablemente nos la aceptó.

7 **Sra. Presidente Mata Montero:** Vamos a agendarlo entonces como Tema
8 Prioritario 1 de la próxima sesión, don Cristian, para que podamos tener ese
9 espacio.

10 **Lic. Solano Sánchez:** De acuerdo, muchas gracias más bien.

11 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Bryans, buenos días.

12 **Lic. Centeno Hernández.** Buenos días, ¿cómo están?

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muy bien, ¿y usted?

14 **Lic. Centeno Hernández:** Bien, gracias.

15 **Sra. Presidente Mata Montero:** Adelante con los Estados Financieros a
16 diciembre.

17 **Lic. Centeno Hernández:** Me pueden informar, por favor, si ya se ve bien ahí.

18 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señor, sí se ve.

19 **Lic. Centeno Hernández:** Ok, de acuerdo.

20 Ok, entonces procedemos con la presentación de los Estados Financieros
21 Consolidados del INVU al 31 de diciembre 2024 comparado con el cierre de
22 diciembre de 2023. Siempre es importante mencionar que las... como lo hacemos
23 siempre, las cifras que se incorporan en estos números o en estos cuadros
24 provienen de todos los registros que nuestro sistema contable hoy contiene y que
25 están debidamente respaldados a nivel del área contable. ¿No sé si este se ve
26 muy pequeño?, o me indican ahí si por ahí ya ven bien las cifras.

27 **Directivo Sanabria Murillo:** Creo que se ven bien.

28 **Lic. Centeno Hernández:** ¿Sí? Ok. Entonces esta es la comparación del Estado
29 de Situación a diciembre 2024 contra diciembre de 2023. Siempre importante
30 dentro de los rubros más sólidos, o dentro de lo que más nos representa a nivel

1 del balance, el tema del Efectivo, por ejemplo, que vemos que ha tenido un
2 repunte importante con respecto a diciembre 2023, y esto es producto de todo el
3 trabajo arduo que hemos estado haciendo en cuanto a depuración de partidas
4 pendientes en conciliaciones bancarias y que evidentemente todo este esfuerzo se
5 ve materializado en un mejor, por así decirlo, manejo del saldo del efectivo a nivel
6 contable. Todavía quedan muchas partidas por depurar, evidentemente, y en el
7 momento que logremos tener toda esa depuración vamos a tener un saldo
8 razonable en ese sentido de lo que es el rubro de efectivo.

9 La parte de Inversiones, que es el otro elemento fuerte, Inversiones a Corto Plazo,
10 Inversiones a Largo Plazo, bueno, aquí el aumento en corto plazo y la disminución
11 en largo plazo, que por acá lo aclarábamos, que es una variación que se dio por
12 un tema de una reclasificación contable que se hizo y que tiene ese efecto, había
13 unas partidas que estaban incorporadas como largo plazo cuando eran de corto
14 plazo por ser menores a 1 año, entonces eso fue una reclasificación que genera
15 ese efecto, por aquello, para tenerlo claro.

16 Una Cartera de Crédito, también, que es un músculo fuerte del INVU que se
17 materializa más que todo por lo que aporta la cartera del SAP, que muestra un
18 crecimiento año contra año de un 9,7%, casi... o sea, muy cercano ya a un
19 crecimiento de 2 dígitos, cercano al 10%, lo cual sería importante que se lograra
20 en los próximos periodos.

21 Tenemos un tema importante acá en lo que es Propiedad, Planta y Equipo, y es el
22 tema de... bueno, logramos la conciliación del auxiliar de terrenos y también
23 logramos incorporar el registro de los activos fijos correspondientes a los bienes
24 muebles que tiene el INVU con respecto a un inventario que se había levantado
25 físico, y a raíz de eso pues entonces esta partida sufre un aumento importante de
26 37 mil millones relacionado con el auxiliar de terrenos que se logró conciliar con la
27 UFIBI y el registro de los bienes muebles relacionados con ese inventario, eso
28 tiene un impacto aquí bastante importante.

1 Y bueno, evidentemente el rubro importante también de los Ahorros, que tiene que
2 ver con los fondos de terceros, que tienen siempre un crecimiento de un 2.3% año
3 contra año, que es un rubro que va mostrando siempre ese crecimiento por ahí.

4 A nivel de Patrimonio tenemos evidentemente un crecimiento del 24.9 con una
5 utilidad del periodo de 16 mil millones, que está por debajo un poco del 2023, por
6 ahí les voy a mencionar algo relacionado con ese impacto. Esto a nivel del Estado
7 de Situación.

8 Ahora tenemos el Estado de Resultados, que es el que nos lleva al final a ver esa
9 utilidad neta del periodo:

- 10 - Acá tenemos en Ingresos Operativos un crecimiento de 8.4% año contra año.
- 11 - La parte de los Gastos Administrativos, que muestra siempre una
12 consistencia, son mayores, igual, en un 10.8%, y acá en el Resultado Neto de
13 la Operación tenemos un crecimiento de 7.7.
- 14 - En los otros rubros que tienen que ver con Otros Ingresos tenemos menores
15 recuperaciones de provisiones, esto por carteras de crédito con respecto al
16 2023.
- 17 - Y aquí hay Otros Gastos, que aquí hay un impacto importante, aquí, de 6 mil
18 contra 4 mil millones que nos impacta bastante en esta situación del por qué
19 tenemos una utilidad menor. Este es uno de los rubros de Otros Gastos y por
20 acá este Ingreso de Venta de Bienes de Servicios, que también debió haber
21 sido mayor con respecto a este monto que hoy presenta. ¿Por qué?, por la
22 situación que en algún momento les mencioné, hubo renunciadas importantes de
23 lo que era el tema de la UCR y de los contratos de lo de Obras del Espíritu
24 Santo que significó hacer una devolución de comisiones, y adicional a eso
25 tenían el tema de la bonificación, que no todos los contratos tienen, algunos
26 contratos viejos mantienen esa modalidad y había que hacer esa devolución
27 de esa bonificación. Eso nos impactó muchísimo. Este gasto que aumenta acá
28 nos impactó en el sentido de que esto no haya sido mayor que el año anterior,
29 entonces por ahí se justifica un poco eso.

1 Otro tema que nos impacta aquí también en esa parte de Otros Gastos es
2 precisamente que esa inclusión que hicimos de todos los activos muebles, que se
3 hicieron con corte al 2024, también incorporan el gasto de depreciación de todo el
4 2024, entonces estamos registrando un gasto de depreciación de todo un año en
5 el mes de diciembre, precisamente que era uno de los tantos hallazgos que
6 siempre hemos tenido, en el que no teníamos auxiliar de activos fijos y que ya hoy
7 lo tenemos con su debida depreciación registrada, entonces ese gasto era un
8 gasto que en el 2023 no existía, entonces este aumento acá se ve impactado por
9 eso, es por eso que mostramos una utilidad del periodo menor con respecto al
10 2023, esos son aspectos... tal vez los aspectos que más impactan.

11 Vamos a ver, como parte del paquete de estados financieros que conocemos,
12 para esta presentación hemos incorporado el Estado de Flujo de Efectivo, que el
13 estado del flujo de efectivo lo que nos indica es cuáles fueron las fuentes y los
14 usos del efectivo, o sea, cómo se movió el efectivo en todo el año, en qué se
15 utilizó el efectivo. Entonces aquí tenemos diferentes cuadrantes: cómo se utilizó el
16 efectivo en actividades de operación, cómo se utilizó el efectivo en actividades de
17 inversión y cómo se utilizó el efectivo en actividades de financiación.

18 Cuando nosotros vemos el resultado final de este Estado de Flujo de Efectivo
19 vemos que muestra un efectivo equivalente al final del ejercicio de 11557 millones.
20 Si nos devolvemos un momento así rápido al Estado de Situación, vemos que el
21 en Estado de Situación el efectivo efectivamente cierra con 11557, o sea, ese es
22 un cuadro contable que se tiene que dar para que el flujo de efectivo esté
23 debidamente conciliado. Entonces, este cuadro final con todo el movimiento que
24 tuvo el efectivo entre entradas y salidas debe darnos el saldo final con el que se ve
25 el efectivo a nivel de balance de situación. Por ahí más adelante incorporamos
26 algunas explicaciones al respecto, pero sí quisimos incorporar el paquete principal
27 de cuatro estados financieros.

28 Tenemos el Estado de Cambios en el Patrimonio. ¿Qué es el Estado de Cambios
29 en el Patrimonio?, bueno, nos muestra la evolución del patrimonio durante el año
30 arrancando con los saldos de patrimonio a diciembre 2023, acá arriba, y con los

1 movimientos que se dieron durante el año, que en el caso del Instituto son
2 movimientos que prácticamente se ven afectados, como lo ven aquí, por estas 2
3 partidas que son: los Resultados Acumulados y Resultados del Ejercicio, o sea, no
4 tenemos ningún otro tema que afecte el patrimonio tal vez a nivel de revaluaciones
5 o a nivel de... bueno, tal vez de reservas, por ejemplo, que no tenemos, pero
6 realmente el resultado del patrimonio se impacta por las utilidades principalmente.
7 Igual, esto tiene que tener una conciliación. Al final el total del Estado de
8 Patrimonio cierra con 276 mil millones de colones. Entonces, para ser consistentes
9 me devuelvo de vuelta al Balance de Situación y les muestro el Patrimonio acá,
10 que cierra con 276 mil millones. Entonces, igual, es un tema que debe ir conciliado
11 para efectos de presentación y para efectos de ser consistentes en los procesos.
12 Para un mayor entendimiento hemos querido incorporar también un poco qué es lo
13 que se contiene en cada uno de esos estados, para el entendimiento de todos y
14 que nos pueda ayudar a ubicarnos un poco más:

- 15 - El Estado de Situación se compone de activos, pasivos y patrimonio. Los
16 activos son todos los bienes que posee la entidad, hablemos efectivo,
17 inversiones, propiedades, la cartera de préstamos. Los pasivos representan
18 obligaciones financieras y compromisos. Y el patrimonio viene a ser la
19 diferencia entre los activos y los pasivos.
- 20 - El Estado de Resultados se compone de ingresos y gastos. El ingreso
21 lógicamente representa todo lo que tiene que ver con el flujo del dinero y se
22 ve materializado en los intereses sobre inversiones, en el rendimiento de
23 los préstamos, comisiones por servicios y cualquier otro tipo de ingreso
24 adicional. Los gastos lógicamente incluyen los gastos operativos, el costo
25 operativo. ¿Y entonces al final cuál es el resultado, el estado de resultados?
26 El beneficio neto. El beneficio neto será la diferencia entre los ingresos y los
27 gastos.
- 28 - Incorporamos una explicación igual, para tener claridad, qué es el Estado
29 Flujo de Efectivo, que ya por ahí explique un poco, igual, muestra la
30 cantidad de efectivo que entra y sale, o sea, esto nos ayuda a medir la

1 capacidad que tiene la entidad para generar efectivo. Hoy por hoy con todo
2 el tema de lo que es Caja Única nosotros estamos obligados, -y ya lo
3 venimos haciendo desde el momento que trasladamos los recursos a Caja
4 Única-, nosotros hacemos una programación semanal, se hace una
5 programación mensual e inclusive una programación anual, entonces todos
6 los pagos que se vayan a hacer en la semana siguiente, por ejemplo, el día
7 viernes tenemos que pasar la programación a Hacienda y esto nos permite
8 tener una eficiencia en cuanto a lo que es el manejo del efectivo para
9 efectos de los flujos, entonces esto ya hoy por hoy está súper controlado y
10 tenemos que tener muy claro qué es lo que realmente vamos a girar la
11 próxima semana para meterlo dentro de la programación con Hacienda, y
12 en el momento en que fallemos con alguna de esa programación pues
13 vamos a tener alguna implicación ahí con ellos, entonces eso hay que
14 tenerlo muy claro en cuanto a programación.

- 15 - Y la explicación del Estado de Cambios en el Patrimonio, que lo que
16 proporciona al final es... nos muestra la evolución del patrimonio en el
17 periodo, básicamente afectado por las utilidades retenidas y la utilidad del
18 periodo.

19 Bueno, aquí mantuvimos esta filmina que un poco explica cuáles son los
20 conceptos que entran a nivel del estado de resultados, y bueno, aquí tal vez
21 quería incorporar algo que tal vez en la última presentación nos indicaron o nos
22 recomendaron como tener un poquito más claro, digamos, un análisis financiero
23 que realmente por un tema de tiempo no lo pudimos incorporar para este, pero
24 hicimos unos esfuerzos en hacer alguna filmina que quisiera que me dieran el
25 espacio para presentarla, que nos podría llevar un poquito a ese enfoque. ¿No sé
26 si me dan el espacio?

27 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí, adelante don Bryans.

28 **Lic. Centeno Hernández:** Ok. Como les decía, un poco por temas de tiempo
29 realmente y es... realmente se ha trabajado fuerte en esto y los estados
30 financieros los tuvimos como insumo el día sábado a la 1 de la tarde, entonces fue

1 un poco complicado lograrlo; sin embargo, ya posterior al envío que hicimos a
2 Secretaría de Junta logramos trabajar un poco esta filmina en donde tenemos un
3 análisis ya financiero que puede ser un poquito más amigable a nivel de Activo
4 Corriente, con cifras donde tenemos un incremento del activo corriente, donde
5 precisamente se presenta ya ese aumento que les indicaba del efectivo, pasando
6 de 5.7 a 11.6. En cuanto al 2024, el crecimiento en las inversiones a corto plazo, el
7 movimiento de cuentas por cobrar.

8 El Activo No Corriente también, que muestra un crecimiento, que lógicamente aquí
9 está el tema de bienes no concesionados, que es la parte de activos que
10 mencioné, tanto de terrenos como de bienes muebles, y un total de activos
11 también con su crecimiento. Esto igual está en el cuadro inicial de Balance de
12 Situación, pero aquí está un poco como más amigable y de repente tal vez esto
13 nos pueda ayudar un poco en el entendimiento.

14 El Pasivo Corriente, igual, con un aumento. Hay un tema aquí de aumento en
15 deudas a corto plazo, que a corto plazo manejamos todo lo que tiene que ver con
16 pagos de proveedores y otros temas ahí adicionales de provisiones relacionadas
17 con planillas. Aquí está el aumento en fondos de terceros, que estos son los
18 ahorros.

19 Y el Pasivo No Corriente, que por acá está el tema de la deuda, digamos, de lo
20 que es el saldo que tenemos de lo de la AID por ejemplo, igual, mostrando un
21 aumento en el pasivo.

22 Y el movimiento también acá del Patrimonio.

23 Entonces, tal vez un poco las cifras en una sola filmina nos puedan dar una mejor
24 visión de lo que está en el otro análisis vertical y horizontal. Y también
25 incorporamos algunos aspectos que consideramos claves para lo que nos espera
26 de aquí en adelante, y es lógicamente que:

- 27 - Debemos tener una optimización de las inversiones, como, por ejemplo,
28 evaluar estrategias para mejorar el rendimiento de las inversiones a largo
29 plazo, asegurando una rentabilidad sostenida.

-
- 1 - La estrategia, por ejemplo, de la diversificación financiera, dado que tenemos,
2 -ya vimos-, un incremento en activos corrientes. Es importante diversificar
3 precisamente esas fuentes de esos ingresos y fortalecer tal vez con proyectos
4 estratégicos que nos mantenga fuertes en esa parte de estabilidad financiera.
- 5 - La eficiencia operativa, por ejemplo, es algo que lógicamente es del día a día,
6 que, a pesar del crecimiento del patrimonio, la rentabilidad del patrimonio ha
7 disminuido un poco. Lógicamente el patrimonio se hace más fuerte, y a la hora
8 de calcular, el indicador tiende un poco a la baja.
- 9 - El monitoreo de gastos e ingresos, que lógicamente, sí, mantener un
10 seguimiento constante sobre los flujos de efectivo para asegurar que la
11 organización pueda afrontar cualquier escenario económico adverso. Esto
12 está muy relacionado con la planificación o más bien la programación que
13 hacemos con Hacienda cada viernes de cara a la cuenta de Caja Única.

14 Entonces eso es como la filmina que quería mostrar un poco más amigable a nivel
15 del análisis financiero.

16 Me voy a pasar al otro como para regresar por acá y continuar entonces. Me
17 parece importante siempre en el tema de los Indicadores que hemos venido
18 presentando, máxime que estamos en 2 cierres de años, entonces:

- 19 - El Indicador de la Razón Circulante que ha tenido una gran mejoría por el
20 tema del movimiento del efectivo principalmente, pasando de 0,9 a 1,3.
- 21 - La Razón de Deuda d Activos, que aquí sufre una disminución y tiene que ver
22 mucho con ese impacto del registro que hicimos de terrenos y de los bienes
23 inmuebles.
- 24 - Vamos a ver, la Rentabilidad sobre Activos, igual acá se va a ver impactada
25 también por ese tema. Ese aumento en los activos contra el resultado del
26 periodo nos va a bajar el indicador precisamente porque se hace menor,
27 lógicamente.
- 28 - E igual aquí está lo de la Rentabilidad que se hablaba, que si bien es cierto el
29 patrimonio crece, la rentabilidad es menor, y es por este tema, ¿verdad?, que
30 la utilidad neta se muestra muy parecida al año anterior, y al crecer el

1 patrimonio, por los registros que tienen que ver con terrenos principalmente,
2 hace que el indicador baje. Eso es un impacto que definitivamente nos iba a
3 afectar ahí.

4 Aquí está un poco el histórico del Estado de Situación Consolidado donde
5 mostramos el comportamiento de cada uno de los rubros mes a mes y que nos
6 sirve ahí para revisar de repente tendencias de cómo se movió una cuenta durante
7 todo el año y que al final, pues, se resume un poco en el consolidado que vengo
8 presentando.

9 A nivel de Resultados, igual, se presentan los resultados mes a mes hasta llegar a
10 los 16 mil millones que están por acá de utilidad. Igual el mes a mes nos permite
11 tal vez enfocarnos en estos temas. Aquí un poco lo que les decía, en la cuenta de
12 Bienes y Servicios, por ejemplo, este ingreso se vio impactado acá en setiembre
13 por la renuncia de esos contratos fuertes; esta cuenta realmente venía en
14 aumento de un mes a otro en 200 millones y lo vemos acá; cuando vemos agosto
15 y setiembre vemos que es casi igual, precisamente por el impacto que sufrimos
16 con esas renunciaciones, entonces ahí ya se ve como ese impacto del por qué tuvimos
17 menores ingresos en venta de servicios y que evidentemente se materializan en la
18 utilidad neta.

19 Y entramos al final ya con el tema de Brechas, que es un punto aquí también
20 importante para... relacionado con lo que es el cumplimiento de las NICSP, aquí
21 está el detalle de las brechas que se cumplen al cierre del 2024, y bueno, aquí
22 lógicamente vamos a incorporar las brechas que quedan por cumplir relacionadas
23 con NICSP y que se estarán trabajando durante el 2025, a excepción del Plan de
24 Trabajo que presentó la UFIBI, que finalizaría en el 2032, con respecto al valor
25 razonable de las propiedades de inversión. Entonces esto sería lo que
26 trabajaríamos y lo que llevaríamos a reforzar el Plan Estratégico que se estaría
27 yendo a la Contabilidad Nacional con estas brechas por cumplir, que
28 evidentemente no nos dejan llegar con el 100%, perdón, no nos dejan llegar con el
29 100% de la Matriz de Autoevaluación en cumplimiento de NICSP. Y tenemos
30 algunas otras brechas que no están relacionadas directamente con NICSP, que

1 tienen que ver con la Depuración de unas Cuentas Intermodulares, que son, por
2 así decirlo, cuentas puentes que forman parte de todo el proceso de depuración
3 que se está haciendo, y el tema de la Apertura de los Libros Legales, que
4 evidentemente tampoco afectan en ninguna NICSP específica y que igual se
5 estará trabajando durante el 2025.

6 Aquí indicar que, sí, como pueden notar, como ya pudieron notar en el cuadro
7 anterior, vamos a quedar con brechas que realmente tenemos que atender en este
8 año. Que, desde el año pasado, tal vez por ahí de medio año, ya nosotros
9 veníamos identificando algunas desviaciones y fue a raíz de ahí que buscamos el
10 acercamiento precisamente con Contabilidad Nacional. Al final la reunión se
11 materializó hasta el 16 de diciembre, sin embargo, igual nos quedó muy claro cuál
12 era la alternativa o cuáles eran las alternativas, y precisamente lo que quedó
13 estipulado en la minuta y que quedó muy claro para efectos nuestros con los
14 personeros de Contabilidad Nacional es el hecho de que, en el momento que
15 incorporemos en el Plan Estratégico que estaríamos enviando mañana estas
16 brechas que quedan pendientes con su debido... pues lógicamente con su debida
17 hoja de ruta de cómo las vamos a atender, esas brechas, pues eso nos va a
18 permitir hacer el envío a Contabilidad, eso nos va a permitir mantenernos en el
19 consolidado, y eso nos va a inclusive continuar sin que haya una sanción directa,
20 tal y como nos lo explicaron ellos y como quedó en la minuta también, porque eso
21 está claro y tenemos el respaldo necesario sobre el tema, precisamente por eso
22 nuestra preocupación de acercarnos con antelación al momento que ya
23 identificamos desviaciones que nos podían quedar para el próximo año. Entonces
24 un poco esto. Creo que en muchas de las reuniones que hemos tenido con
25 Contabilidad Nacional, pues ellos han manifestado de la importancia de que el
26 INVU se encuentre dentro del consolidado, ¿por qué?, porque es la entidad que
27 tiene una particularidad muy diferente a las demás, ¿en qué sentido?, en el tema
28 de los terrenos, la cantidad de terrenos y el monto que eso implica a nivel de
29 activos; el tema del Sistema de Ahorro y Préstamo, lo que implica ese músculo
30 para efectos del INVU y que ninguna otra entidad tiene ese sistema. Entonces

1 para ellos, en algún momento lo manifestaron en una de las tantas reuniones, es
2 muy importante que el INVU esté dentro del consolidado, que no lo logramos en
3 algún momento, porque no lo estuvimos, y realmente iniciamos a estar en el
4 consolidado a partir de diciembre 2023, entonces nos hemos mantenido,
5 estaríamos cumpliendo 1 año de estar en el consolidado, lo cual es importante
6 para efectos de indicadores y de temas de país, entonces de ahí la importancia de
7 que estemos bien respaldados en cuál es la alternativa y estar seguros de que,
8 con este Plan Estratégico bien presentado y con las brechas bien establecidas,
9 continuemos en el consolidado nacional.

10 Y aquí un poco el resumen de la Matriz, de cómo quedó también, cómo está
11 quedando a este corte, digamos, de esta presentación con un 81%.
12 Evidentemente toda esta semana se ha estado trabajando en temas revelatorios,
13 de hecho, se espera pasar las notas para firma el día de mañana, y bueno, de
14 esos temas revelatorios tendré que revisar, saliendo de aquí, qué se movió por ahí
15 también, porque hay algunas NICSP que requieren de algún tema revelatorio que,
16 si se logró hacer en esta semana, pues entonces vamos a tener un movimiento a
17 nivel porcentual.

18 Y el otro tema precisamente que les mencionaba, que aquí nada más hacemos
19 mención de las notas revelatorias, lo cual es lógicamente muy importante porque
20 forma parte integral de los estados financieros. No se traen acá porque realmente
21 todavía se están trabajando y es complicado tenerlas listas para la presentación,
22 pero sí existen revelaciones particulares, existen notas contables a estados
23 financieros y otras notas particulares que la Contabilidad dentro de sus
24 lineamientos nos solicita. Entonces, básicamente esta es la presentación de los
25 Estados Financieros con corte a diciembre de 2024 comparado contra 2023.

26 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muchas gracias don Bryans. Yo tal vez tengo 3
27 preguntas puntuales: La primera tiene que ver con cómo se va moviendo el tema
28 de la revaloración de terrenos. Usted hablaba de que eso tuvo un impacto en
29 estados financieros, pero ¿cómo se está moviendo eso? La segunda pregunta
30 tiene que ver también con el cronograma de depuración de las cuentas

1 intermodulares, digamos, ¿para cuándo nosotros podríamos pensar que ya esas
2 cuentas van a estar? Sabemos que, vamos a ver, las cuentas puente nunca
3 terminan de depurarse porque precisamente por eso son cuentas puente, porque
4 tienen un movimiento de entrada y de salida, pero sí sabemos que sí hay
5 movimientos muy viejos en esas cuentas a nivel histórico. Y la tercera pregunta
6 tiene que ver con cuál es el nivel de cumplimiento que nosotros deberíamos de
7 tener a hoy de la matriz de las NICSP. Usted nos hablaba de un 81 y eso en
8 teoría, de acuerdo a lo que nos han informado, se subsana con el plan que vamos
9 a ver como siguiente punto, pero ¿cuál es el porcentaje de cumplimiento que
10 deberíamos tener? Son estas 3 preguntas.

11 **Lic. Centeno Hernández:** Ok, muchas gracias doña Ángela. Vamos a ver, el tema
12 de los terrenos es lo siguiente, bueno, hay un plan de acción, que es el que la
13 UFIBI presenta y que lo da con una expectativa a finalizar en el 2032, esto
14 lógicamente tiene que ver con la gran cantidad de terrenos que tenemos y que no
15 tienen registro catastral y todo el tema, de acuerdo a lo que la Unidad técnica,
16 menciona en el plan. Ahora bien, es importante mencionar que esos terrenos, a
17 los que hay que asignarles ese valor, se encuentran dentro del inventario de
18 terrenos que logramos cerrar con la Contabilidad, lógicamente tienen un valor que
19 no es el valor razonable, entonces precisamente por eso es que se genera ese
20 plan de acción, entonces que con el paso del tiempo se van a ir... en el momento
21 que vayan actualizando esos terrenos, contablemente también sus valores se van
22 a ir actualizando, pero como le digo, todos los terrenos que ellos incorporan dentro
23 de ese plan están dentro del auxiliar que estaremos presentando al cierre de año,
24 lógicamente no van a tener el valor razonable.

25 Ahora, ¿qué es lo importante aquí que, bueno, que deberíamos también evaluar
26 con la Unidad primaria?, ojalá que se logre también cerrar un poco esa brecha y
27 que no sea hasta el 2032, que existan alternativas en donde ellos puedan acortar
28 un poco eso, pero bueno, eso es algo que tal vez solo en el camino se va a dar y
29 la Unidad de la UFIBI tendrá que ir evaluando todas esas situaciones, pero como
30 le digo, los terrenos están igual incorporados en el auxiliar, nada más que no

1 tienen el valor razonable, que es el que se va a lograr en el momento que ellos
2 empiecen a ejecutar este plan.

3 Ahora, por otro lado, precisamente, bueno, dentro del Plan Estratégico, que
4 todavía lo estamos trabajando porque, como le digo, tenemos tiempo igual a
5 mañana que se vaya con las notas, estaremos incorporando el Gantt sobre ese
6 tema de las partidas, de las intermodulares, y sí, efectivamente las intermodulares
7 en su manejo contable normal es algo que entra y sale, por lo tanto, siempre
8 deberán estar en cero. No es lo que sucede hoy porque tenemos muchas partidas
9 antiguas. Entonces, en el momento en que subsanemos todo eso, sí,
10 evidentemente se espera que en la operativa diaria de una cuenta intermodular lo
11 que entra sale el mismo día y su saldo sea cero, pero sí, sí estamos trabajando en
12 ese Gantt, que lo estaremos incorporando en el Plan Estratégico.

13 Y con respecto a lo del cumplimiento, realmente, doña Ángela, no hay como un...
14 vamos a ver, no hay como un porcentaje establecido en el sentido, digamos, de
15 que tenemos que llevar un porcentaje equis para el cumplimiento en sí. Ahora
16 nosotros estamos en un 81 con este corte, que esta presentación fue elaborada el
17 fin de semana, entonces, vamos a ver, lo que se ha hecho en esta semana está
18 muy de la mano con temas revelatorios, pero también hay algunas NICSP que
19 requerían de algún ajuste en temas revelatorios y que precisamente yo, como le
20 digo, hoy mismo lo estaré revisando con la Contabilidad para ver qué temas
21 revelatorios se mejoraron y que probablemente haya que ir a mover esa matriz y
22 tire un poquitito tal vez para arriba ese porcentaje de cumplimiento, que
23 evidentemente se va a reforzar con el Plan Estratégico que la Contabilidad nos
24 solicita.

25 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Bryans, ¿pero no tenemos que
26 estar...? ¿no tendríamos que estar al 100 ya? Esa es la pregunta.

27 **Lic. Centeno Hernández:** No. No, no. No, porque el solo hecho de tener brechas
28 ya no nos deja estar al 100%.

29 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ok. Perfecto.

30 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, correcto.

1 **Sra. Presidente Mata Montero:** ¿No sé si hay alguna consulta?

2 ¿Don Álvaro? Adelante don Álvaro.

3 **Directivo Guillén Mora:** Perdón. Gracias. Sí. Estaba en *mute*. No quería meterme

4 con este tema, pero don Bryans, no, el plan era cerrar al 100% en diciembre, que

5 no lo cumpliéramos es otra cosa, ¿verdad?, y ahora lo que hay que hacer es un

6 plan remedial, pero la proyección y lo que se nos obligaba era a que en diciembre

7 cerráramos. ¡Diay, no lo cumplimos!, pero eso, como que estamos a la libre,

8 tampoco, solo que no se dio el cumplimiento.

9 Pero bueno, yo lo que quería era más o menos ver lo siguiente, ustedes nos

10 presentan siempre escenarios y está bien, la parte positiva es muy sana, pero

11 usted nos viene a revisar con todos los datos y entonces que los activos

12 mejoraron, que hicimos cambios aquí, todo perfecto, pero la utilidad disminuyó,

13 que es para mí lo más importante. Un negocio en el cual le disminuye usted la

14 utilidad no es una buena señal. Poquita. Sí. Que hay justificantes. Sí. Pero lo cierto

15 es que ahora hace un rato estuvimos discutiendo y resulta que teníamos una

16 proyección de ingresos de 45 mil millones y por el otro lado nos decían: *pero*

17 *logramos 60 mil millones*. ¡Ah qué bien!, ¿verdad?, 15 mil millones de más, pero a

18 nosotros nos disminuyó la utilidad en el periodo. Entonces dice uno: *diay, qué raro,*

19 *como que estamos viendo escenarios diferentes o supuestos diferentes,*

20 ¿verdad?, porque si todo eso anda tan bien, hicimos cambios de partidas, pero se

21 nos van clientes. Ahora cuando veamos, si es que llegamos a ese otro informe,

22 resulta que son muchos, mil y resto de contratos que se renuncian en un año para

23 2 mil y resto de millones de devoluciones. Bueno, claro, como el SAP es tan

24 grande, con 195 mil millones, 2 mil y resto de millones lo vemos como que un

25 porcentaje muy pequeño, pero es preocupante, algo está ocurriendo y debemos

26 en esa perspectiva ver qué es lo que ocurre. Se fue la Universidad y Espíritu

27 Santo y eso nos dio un problema financiero y por eso es alguna de la explicación

28 por cuál disminuye la utilidad, pero eso en un negocio puede ocurrir, lo importante

29 es que no se nos vayan, o averiguar la causa por qué se nos van para que no se

30 nos vayan, ¿verdad?, pero es que la presentación en frío de los números es lo que

1 a mí me preocupa, porque se ven como números positivos, y ya en ese, como le
2 digo, la utilidad disminuyó, toda esa gran... montón de cosas buenas de los
3 activos, que crecieron acá, que esto, que lo otro, pero al final algo no estamos
4 haciendo bien porque se nos disminuyó la utilidad, y en ese sentido también a mí
5 me preocupan un poquito los indicadores de diciembre comparados con
6 diciembre, pero es que 2023 no me ayuda mucho. Lástima porque no incluyeron el
7 acumulado. Ustedes en la presentación anterior, a noviembre, nos presentaron
8 todos los del año, y ese es el que para mí es más representativo, ver qué estaba
9 ocurriendo. Si me voy al histórico del año, ha venido disminuyendo, todos han
10 venido disminuyendo, los importantes, las razones del rendimiento, esos han
11 venido disminuyendo tanto en activos como en patrimonio, ¿y eso qué?, ¿es
12 preocupante o no es preocupante bajar de 5? Viene la pregunta directa. ¿En el
13 caso de activos, qué? Ya andamos por 4,4, ¿eso nos debe preocupar o no nos
14 debe preocupar, don Bryans?

15 **Lic. Centeno Hernández:** Ok, don Álvaro, vamos a ver. Sí, vamos a ver, con
16 respecto a esa filmina, nosotros sí tomamos la decisión de quitarla, vamos a ver,
17 nosotros queríamos incorporar precisamente, y para no hacerla tan pesada,
18 incorporar esa filmina, tal vez que al final no pudimos, que les presenté por aparte,
19 y también la de la explicación de cada uno de los estados como para tener una
20 idea de qué es lo que se compone cada uno, pero yo sí tengo claro, sí,
21 lógicamente, que los indicadores han venido bajando y tiene que ver mucho
22 también con el comportamiento de la utilidad.

23 Ahora, hay que tener claro también algo, la utilidad del periodo que se presenta
24 aquí es una utilidad contable, o sea, vamos a ver, hay que tener en cuenta que
25 esto es una utilidad contable y que no es que estos 16 mil millones están
26 disponibles en efectivo, vamos a ver, ¿por qué no?, porque dentro de esta utilidad
27 contable existen las depreciaciones, las amortizaciones, las estimaciones, las
28 provisiones, que son registros que no tienen de por medio el efectivo, entonces
29 hay que tener muy claro que, verdad, que realmente para tener muy claro con qué
30 es lo que contamos, habría que hacer un análisis ya más orientado al estado de

1 flujo efectivo realmente, porque es el que nos dice cómo se mueve el efectivo,
2 pero esta utilidad en sí no tenemos tampoco, digamos, que pensar que es que
3 estos 16 mil millones es plata, porque realmente es una utilidad contable,
4 entonces por ese lado sí tenemos que...

5 **Directivo Guillén Mora:** Pero ahí sí me confundió usted. Usted hace activos
6 menos pasivos y hace ingresos menos gastos y no es utilidad. No entiendo.

7 **Lic. Centeno Hernández:** No, sí es utilidad, o sea, sí es utilidad del período, o
8 sea, ingresos menos gastos es utilidad aquí y en cualquier lado, o sea, donde sea,
9 lo que quiero...

10 **Directivo Guillén Mora:** ¿Entonces?

11 **Lic. Centeno Hernández:** Lo que le quiero decir es que aquí no es una utilidad
12 que es dinero en sí, porque tenemos que entender que esto es contable. ¿Y qué
13 es contable? Sí, hay mucho de esto que sí va a ser dinero porque se genera por el
14 flujo de efectivo, pero, digamos, ...

15 **Directivo Guillén Mora:** Pero muéstreme la utilidad real porque es que...
16 Nuevamente, don Bryans, es que nos presentan unos datos que no son esos
17 datos, entonces por eso es que es mi gran preocupación en la parte financiera,
18 que uno... Ahora resulta que la utilidad no es utilidad.

19 **Lic. Centeno Hernández:** No, no, no, sí es utilidad, o sea, yo no estoy diciendo
20 que no sea utilidad.

21 **Directivo Guillén Mora:** O sea, y que...

22 **Lic. Centeno Hernández:** Siempre será utilidad.

23 **Directivo Guillén Mora:** Pero entonces ingresos menos gastos, diay, siempre le
24 han enseñado a uno que es utilidad, ¿verdad? ...

25 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, y yo no estoy diciendo que no...

26 **Directivo Guillén Mora:** ...pero aquí falta depreciación, entonces meta los gastos
27 por depreciación, deme la utilidad real del período, pero no se vale, porque ahora
28 resulta que ya me confundió, porque ya eso no es utilidad.

29 **Lic. Centeno Hernández:** Eso implica un análisis diferente, don Álvaro.

1 **Directivo Guillén Mora:** Ah bueno, pero entonces preséntenos el análisis
2 diferente porque lo que quedaría es que...

3 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, sí, eso lleva otro reproceso, o sea, ...

4 **Directivo Guillén Mora:** Y la otra pregunta que le iba a hacer, ¿y qué hago yo con
5 esa utilidad?, ¿ese es el superávit?

6 **Lic. Centeno Hernández:** Vamos a ver, bueno, se le puede llamar también
7 superávit, pero vamos a ver, recordemos que somos un ente público, que lo que
8 deberíamos hacer de una u otra forma con la utilidad es reinvertirla en algo.
9 Recordemos que esa diferencia, a diferencia de una empresa comercial, verdad,
10 que existen los socios, ...

11 **Directivo Guillén Mora:** No se reparte entre los inversionistas

12 **Lic. Centeno Hernández:** Que no se reparte entre los... exactamente, pero
13 entonces en el caso nuestro, aparte de que es una utilidad que forma parte la
14 utilidad país, porque nos consolidan y es parte de la utilidad país, nosotros como
15 ente público deberíamos muchos de esos recursos reinvertirlos, y es parte...

16 **Directivo Guillén Mora:** Bueno, pero entonces explíquenos...

17 **Lic. Centeno Hernández:** ... y es parte tal vez de las...

18 **Directivo Guillén Mora:** Perfecto, pero es que ahí es donde yo quiero que
19 entendamos todo esto, porque es que a veces yo digo: *bueno, ¿y de qué nos está*
20 *sirviendo a nosotros Junta Directiva saber esto?*, o sea, si usted me dice cómo
21 agarramos esos 16 mil y cómo se van a traducir, porque ahí sí, sea lo que sea...
22 diay, yo le voy a llamar de utilidad, sea lo que sea, eso nos quedó en libros o lo
23 que usted quiera, eso nos quedó, ¿entonces qué se hace con eso en esta
24 Institución?, que por suerte, ya lo hemos dicho varias veces, eso no se va para
25 Caja Chica del Estado, ¿entonces en qué se invierte eso o en qué se va a invertir
26 o qué porcentaje de eso le toca por el 15% al INVU Central? Explíquenos todo
27 eso. Es que los números, como le digo, diay sí, números son números, pero lo
28 interesante es que sepamos qué ocurre con eso.

29 **Lic. Centeno Hernández:** Sí.

1 **Directivo Guillén Mora:** Para mí lo importante es que a pesar de que muchas
2 cosas se están haciendo, y se están haciendo bien, no la pegamos con la utilidad
3 en el periodo, la disminuimos. Yo hubiera esperado que la utilidad del periodo sea
4 mayor, por lo menos 2023-2024, eso es lo que uno espera en un negocio, que el
5 negocio crezca, pero entonces ahí, repito, hay una contradicción, los ingresos
6 llegan a ser 45 mil millones y entraron 15 mil millones y aun así nos disminuyó en
7 400 y resto millones la utilidad, y dice uno: *¡qué raro! ¿entonces?* Nos dicen que
8 estamos mejor, que estamos vendiendo más, que estamos creciendo más, pero
9 “perdimos” entre comillas, bueno, disminuimos la utilidad, ahí hay una pérdida.

10 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, vamos a ver, ...

11 **Directivo Guillén Mora:** Por lo menos en números contables, ¿verdad?

12 **Lic. Centeno Hernández:** Vamos a ver, es que definitivamente, don Álvaro, hay
13 que hacer un análisis diferente, ¿por qué?, y traerlo acá...

14 **Directivo Guillén Mora:** Ah bueno, pero hágalo, yo no le he dicho que no lo haga.

15 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, lo que pasa es que...

16 **Directivo Guillén Mora:** Usted es el que nos trae esto, yo no le dije que lo
17 presentara así.

18 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, pero cuando usted habla de 45 mil millones, de
19 los 45 mil millones y 60 mil millones, eso es la parte que tiene que ver con
20 presupuesto. Esto es contable. No es lo mismo lo presupuestario con lo contable
21 porque lo contable incorpora otra serie de cosas, como por ejemplo el manejo del
22 devengo, que el devengo no se maneja en el presupuesto, ...

23 **Directivo Guillén Mora:** Correcto, pero es que...

24 **Lic. Centeno Hernández:** Entonces me entiende. Y la otra parte que... para
25 poder despedazar entonces la utilidad, entonces también tendríamos que hacer el
26 tipo de análisis en donde también dividimos INVU y dividimos SAP para poder
27 también presentar el porcentaje del traslado de los recursos del 15%, ¿me
28 entiende?, todo eso. Eso lleva otro análisis un poco más profundo, o sea, yo lo
29 entiendo, yo lo entiendo.

30 **Directivo Guillén Mora:** Pero hagámoslo don Bryans, porque es que sino...

1 **Lic. Centeno Hernández:** Pero es algo que podemos incorporar.

2 **Directivo Guillén Mora:** ¿Cuál es el valor?, yo les dije la última vez, ¿cuál es el
3 valor agregado para la Junta Directiva que nos presenten esto?, ¿cuál es el valor
4 agregado?, ¿que tienen que presentar estados financieros para que nos digan que
5 se le presentó a la Junta Directiva? Pero la idea aquí es que seamos pragmáticos
6 y que sepamos utilizar esta información, porque nuevamente, entonces vea,
7 vámonos, ok, a las razones, ya se las dije, pero no me contestó, esas
8 disminuciones ya en el tiempo que pasamos en la Rentabilidad Sobre Activos,
9 ¿qué nos indica la Rentabilidad Sobre Activos?, que estamos haciendo un buen
10 uso de los activos. Pero aquí dice que no porque pasamos de 5,5 a 4,4.

11 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, claro.

12 **Directivo Guillén Mora:** Y ya bajamos de 5.

13 **Lic. Centeno Hernández:** Claro, y tiene que ver mucho con la relación de que los
14 activos aumentan, pero la utilidad más bien disminuye, entonces claro, eso es lo
15 que hace...

16 **Directivo Guillén Mora:** Pero por eso, pero...

17 **Lic. Centeno Hernández:** Exacto, o sea, ...

18 **Directivo Guillén Mora:** ...pero entonces ahora estamos... o sea, estos son 2
19 indicadores de gestión, ¿sí o no?

20 **Lic. Centeno Hernández:** No.

21 **Directivo Guillén Mora:** Gestión de la organización, de la eficiencia
22 administrativa, ¿sí o no?

23 **Lic. Centeno Hernández:** Bueno, no lo tengo claro si son de la gestión...

24 **Directivo Guillén Mora:** Diay, ¿qué significa Rentabilidad Sobre Activos?

25 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, vamos a ver, es la participación que tienen los
26 activos con respecto a la utilidad, pero evidentemente...

27 **Directivo Guillén Mora:** Claro, pero si la utilidad está disminuyendo y lo que me
28 dice es que está disminuyendo y disminuyó en 1,4, en 1,1, perdón, porcentual en
29 un año, y eso no es poquito.

1 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, pero vamos a ver, hay que tomar en cuenta algo
2 también, el rubro de activos totales está aumentando por el registro que estamos
3 haciendo de la inclusión de terrenos, que lo de terrenos es muy fuerte...

4 **Directivo Guillén Mora:** No, pero es que también le disminuyó la rentabilidad
5 sobre el patrimonio.

6 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, también, está bien, pero...

7 **Directivo Guillén Mora:** Y en 2 puntos porcentuales.

8 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, correcto, pero, vamos a ver, estamos aumentando
9 los activos por los terrenos, pero ¿qué ganancia nos han dado esos terrenos?,
10 ¿me entiende?, entonces ahí es donde viene la gestión que hay que hacer...

11 **Directivo Guillén Mora:** Exacto...

12 **Lic. Centeno Hernández:** ...o que la Unidad respectiva, que...

13 **Directivo Guillén Mora:** ...o sea, para mí estos 2... vea, estos 2 indicadores son
14 de cómo utilizo yo mis recursos, y los 2 están diciendo que se están utilizando mal
15 porque están disminuyendo, esa es la conclusión rápida, si queremos darle una
16 justificación más neutral, pero lo que me dice a mí en una empresa es que algo no
17 estamos haciendo bien. Sí, están aumentando los activos, pero nos está
18 disminuyendo la utilidad, entonces algo no está bien. Está aumentando el capital,
19 pero no aumentó la utilidad. Entonces lo preocupante ahí para mí, claro, es que se
20 están disminuyendo las utilidades, sea como sea, sean en papel, sean contables,
21 sea lo que usted quiera, y significa que sí, o que estamos perdiendo clientes o que
22 la morosidad es más alta o todas juntas, o sea, sí, nos ha aumentado la... la
23 morosidad está un poco grave, las renunciaciones de contratos son muy altas,
24 ¿verdad?, aumentaron las renunciaciones de contratos, se nos van clientes, digamos,
25 que tal vez sean importantes individualmente como la Universidad de Costa Rica,
26 no sé el Espíritu Santo porque no he visto bien los números, eso quiere decir que
27 algo estamos no haciendo bien. Eso es lo que me dice esos 2 indicadores, porque
28 lo que deberíamos hacer con todas esas cosas de crecimiento es que la utilidad
29 sea mayor, si la utilidad hubiera sido mayor esos indicadores no se le bajan.

30 **Lic. Centeno Hernández:** Es correcto.

1 **Directivo Guillén Mora:** Pero entonces algo, o se nos aumentaron los gastos o se
2 nos disminuyeron los ingresos, o ambas, entonces...

3 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, a...

4 **Sra. Presidente Mata Montero:** Tal vez ahí don Cristian...

5 **Directivo Guillén Mora:** Eso es lo peligroso, ¿verdad?

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Cristian tiene hace rato la manita levantada.

7 **Directivo Guillén Mora:** Sí.

8 **Sra. Presidente Mata Montero:** Y para aclarar, digamos, un punto en particular
9 con respecto a los contratos de Obras del Espíritu Santo. En realidad, esos
10 contratos eran contratos que tenía maduros la Municipalidad de San José desde
11 los 90 y lo que hizo fue donarlo a Obras del Espíritu Santo, verdad, ...

12 **Directivo Guillén Mora:** Ah ok.

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** ...pero no fue que el cliente se fue como tal, sino
14 que se hizo la devolución, pero ya estaban maduros desde hacía muchísimo
15 tiempo y fue una donación de la Muni de San José.

16 Don Cristian, perdón, hace rato tiene la mano levantada.

17 **Lic. Solano Sánchez:** Sí. Gracias. Vamos a ver, efectivamente los estados
18 financieros nos permiten a nosotros ver el rumbo y tomar decisiones, por ejemplo,
19 lo que menciona don Álvaro, y ahorita que estamos viendo esa filmina, porque
20 ahora quiero irme a otras, quiero que Bryans amplíe en ciertos puntos que creo
21 que están quedando en el aire, para que la cosa quede más clara, por ejemplo,
22 este del resultado del periodo Activos Totales, el de Rentabilidad Sobre Activos,
23 creo que yo lo he mencionado en las otras presentaciones. ¿Para qué nos sirve
24 esto y por qué es que hay una disminución? Bueno, aquí hay 2 sentidos: uno, lo
25 que dijo hoy Bryans en el sentido de que, al estar haciendo esos ajustes con los
26 activos, o en este caso con los terrenos, para ser más claro, al aumentarlos ahí
27 pues obviamente va a disminuir ese indicador, pero ¿cuál es el problema aquí?,
28 ese no es el problema, el tema aquí es cómo hacemos que esos activos se
29 conviertan en activos productivos, porque nosotros tenemos 2 tipos de activos,
30 activos productivos y activos improductivos, entonces, por ejemplo, un activo

1 productivo es la cartera de crédito, ese es un activo que a mí me produce, a mí
2 digo yo a la Institución. Los lotes o los terrenos, si nosotros no hacemos una
3 gestión para, o sea, venderlos, lo que sea, obviamente que ese porcentaje o ese
4 indicador va a disminuir. Entonces, cuando uno empieza a hacer ese tipo de
5 análisis, y para eso son los estados financieros, pero ya estamos hablando de un
6 análisis que tenemos que hacer algo interno de, bueno, ¿cuál va a ser el plan de
7 trabajo como para poder ir mejorando esos indicadores?, hay que tener claridad
8 en cuanto a qué es lo que está afectando ahí, por eso quería hacer la referencia a
9 activos productivos y activos improductivos.

10 Don Álvaro mencionaba morosidad. Yo quiero que Bryans se refiera a eso porque
11 eso es importante. Vamos a ver, ¿cómo afecta la morosidad en los estados
12 financieros? Ok, ¿a qué afecta la morosidad en la partida de estados financieros?,
13 ¿a qué?, a la cartera de crédito. Entonces, cuando usted tiene morosidad mayor,
14 lo que afecta es precisamente las estimaciones, y eso lo que significa es un gasto.
15 Entonces todas esas cosas son parte del análisis, por eso es que ahí es donde
16 hacemos ese tipo de relaciones.

17 Con respecto a la utilidad. Si nos pasamos tal vez, Bryans, a la filmina de Estado
18 de Resultados. Como pueden ver, aquí el tema, y aquí es donde uno tiene que ir
19 desglosando también, bueno, como decía don Álvaro, ¿qué es lo que no estamos
20 haciendo tan bien o qué es lo que está afectando? Si ustedes ven, la venta de
21 servicios sí creció. Los intereses de inversiones, a pesar de la particularidad que
22 hemos tenido con la baja en la tasa de interés pasiva, -la tasa básica pasiva para
23 ser exacto y en lo que esto repercute en los intereses pasivos-, tuvo un aumento.
24 Entonces, en general, si vemos entre 2023 y 2024 hay un aumento de los
25 ingresos.

26 Ahora, ¿qué es el asunto con todo esto?, y ahí tal vez Bryans ahora amplía un
27 poquito más, es el tema de los gastos. Entonces, cuando uno hace ese tipo de
28 análisis de por qué estamos bajando, es que los ingresos no están creciendo en la
29 proporción en que crecen los gastos, ese es un tema que uno tiene que analizar y
30 decir: *bueno, ¿por qué no están creciendo en esa proporción?* Bueno, una causa

1 ya la dije, las inversiones, nosotros estamos muy limitados, lo que hablábamos el
2 día que hice la presentación de la inversión, que solo tenemos 2 alternativas para
3 invertir con tasas muy bajas, relativamente bajas si las comparamos con otros
4 mercados, pero entonces aquí es donde uno dice: *¿cómo yo puedo solventar eso?*
5 Me voy otra vez al análisis que hacía de la cartera, diay, tiene que crecer la
6 cartera, porque la cartera es la que más nos produce, y no sólo eso, tiene que
7 bajar el cobro... *¿cómo se llama?*, la morosidad. Vean como todo se va
8 amarrando ahí, yo amarro lo que es, ok, me voy a inversiones, no me sirve,
9 prefiero mejor crecer la cartera, pero para crecer la cartera también tengo que
10 disminuir la morosidad y todo eso me lleva a esa posición y eso es lo que me
11 permite mejorar al final el resultado final.

12 [Al ser las 11:32 a.m. abandona temporalmente la sesión virtual el Directivo Virgilio
13 Calvo González.]

14 **Lic. Solano Sánchez:** Entonces aquí, como pueden ver, digamos, desde el punto
15 de vista de ingresos, sí hubo aumento en los ingresos, el tema acá es la parte de
16 los gastos que hace que esa utilidad, por lo menos comparado con el año anterior,
17 sea un poco menor. Pero tal vez, Bryans, yo quiero que usted enfatice muy bien
18 en cómo se ven afectados precisamente los estados, el Balance y los Estados de
19 Resultados con respecto a otros aspectos que influyen, como la morosidad, que
20 digamos, bueno, *¿cómo estamos con las ventas?*; las renunciadas, por ejemplo,
21 *¿cómo afecta eso?*, *¿cómo afectó el año?*, todo eso, para que les quede muy claro
22 a los señores miembros de la Junta Directiva.

23 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Cristian, don Álvaro tiene la mano levantada.

24 **Lic. Solano Sánchez:** Sí. Gracias. Ya terminé.

25 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muchas gracias.

26 **Directivo Guillén Mora:** Don Cristian, precisamente eso es lo que uno esperaría
27 con la presentación de los estados financieros, que vengan los planes remediales,
28 o sea, si no nos está aumentando el ingreso y nos está aumentando el gasto,
29 *¿qué hacer para que el ingreso sea superior?*, o... (ininteligible – problemas de
30 conexión de internet) ...con el gasto. Si le vamos a echar ahora la culpa a todo esto

1 de los terrenos, me parece que no, que eso es uno de los rubros, es uno, pero yo
2 diría más morosidades y renunciaciones, ese me preocupa a mí más, pero nuevamente,
3 la idea no es que nos presenten los datos por los datos mismos. Para mí esos 2
4 indicadores me está diciendo en el año que venimos hacia abajo y que algo está
5 pasando, entonces, ¿cuáles han sido las propuestas para ver cómo
6 contrarrestarlo?, porque que no entremos en zona de peligro. Yo una vez lancé la
7 pregunta, ¿hasta cuánto la renuncia nos convierte en algo peligroso en contratos?,
8 ¿hasta qué monto? Repito, como vemos 195 mil millones no me preocupo, pero
9 es que podría llegar en un momento a ser crítico. Ahí vi 7 mil y resto en un monto
10 de... en contratos de 10 y 12 años, bueno, ¿qué...?, y ahí puse y lanzo, de una
11 vez anticipo por si no llegamos a eso, bueno, ¿cuáles son las causas de esas
12 renunciaciones?, ¿estamos averiguando? En un negocio uno tiene que ver por qué los
13 clientes están renunciando a algo o por qué estoy “perdiendo” entre comillas
14 clientes y ver qué hago, pero la idea, por eso les digo, no es solo presentarnos
15 estos datos que sí me dicen a mí, por lo menos en mi lectura, que algo está
16 ocurriendo, pero yo no veo cuáles son las propuestas de cómo lo vamos a
17 contrarrestar, y sí deberían trabajar ustedes también en cómo contrarrestarlo. ¿Es
18 crítico? Tal vez todavía no sea crítico, pero yo no quiero que entremos en zona de
19 criticidad para que entonces empecemos a buscar soluciones.

20 Por ahora en el transcurso del año, y sí, don Bryans, tal vez esa siempre es
21 importante, ese histórico de los indicadores, porque yo sí lo hice, es más, metí los
22 datos en la vieja, y sí, venimos disminuyendo, todo el año 2024 disminuyeron los
23 de rendimiento, ¿verdad?, y es obvio porque la utilidad se nos está bajando y
24 están aumentando las otras 2, el divisor, que son activos y patrimonio, pero la idea
25 es que eso no baje, o sea, en una... por eso le decía, eso tiene que ver con la
26 gestión y tenemos entonces que ser creativos para ver cómo contrarrestar eso
27 para que los indicadores siempre superen ciertos valores, mínimo... ¿dijé qué?,
28 un 5% dirían algunos en el caso de activos; en patrimonio hay que ver cuánto,
29 pero sí hubo una disminución de 2 puntos porcentuales y eso no es poquito.

1 Y esa es tal vez, don Cristian, tomando sus ideas, bueno, preséntenos qué vamos
2 a hacer para que esto no ocurra, para que no renuncie tanta gente. Bueno, no sé
3 si es tanta, mucha o poca, yo no lo sé, yo no llevo el *core* de ese negocio en el
4 sentido de si mil y resto de renunciadas en un año ya es significativo, 2 mil y resto de
5 millones que casi equipara, -por lo menos eso fue lo que entendí en la
6 información-, equipara los ingresos del periodo para el INVU, se van en casi los
7 mismos pagos, entonces estamos quedando casi tablas ahí. Eso es lo que
8 interesa que veamos con este análisis, ¿qué es lo que está ocurriendo?, porque
9 repito, todo se veía muy positivo, creció esto, creció lo otro, pero disminuyó la
10 utilidad, entonces eso es un síntoma. Grave, no, pero es un síntoma. Muchas
11 gracias.

12 **Sra. Presidente Mata Montero:** Doña Alicia.

13 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias. Yo quiero referirme a un tema
14 específicamente sobre lo de los terrenos. En este sentido tal vez, don Cristian, que
15 ha señalado que tenemos terrenos improductivos, entonces precisamente uno de
16 los temas que a uno le preocupan, yo sé que siempre he hablado de titulaciones,
17 es decir, que no avanzamos en titulaciones por adjudicación, no avanzamos en
18 titulaciones por decreto, no avanzamos en titulaciones por venta, y además lo que
19 son de reservas y que son para proyectos, ¿correcto?, no existe como ese análisis
20 macro que podamos ver el bosque respecto, porque ni siquiera tenemos un
21 sistema que nos permita visualizar todos estos terrenos INVU y mucho menos...
22 Más bien, si nosotros vamos, recuerdo que en la presentación, don Bryans,
23 pasada, como usted lo señaló ahora, que la aplicación del valor razonable de
24 estas propiedades va a terminar en el 2032 y es más bien un tema que de
25 alguna... no hay un encadenamiento entre lo que son las NICSP, cumplir con esto
26 contablemente de las NICSP, porque siempre vamos a estar súper atrasados con
27 respecto a la normativa, contablemente hablando, es decir, no vemos un tema de
28 que por más que nosotros logremos...

29 [Al ser las 11:37 a.m. se une nuevamente a la sesión virtual el Directivo Virgilio
30 Calvo González]

1 **Directiva Borja Rodríguez:** ...darle un valor razonable a los bienes,
2 contablemente eso va a tener una disminución en lo que usted refleja, lo mismo
3 que como decían ahora ustedes o don Álvaro de la gestión crediticia, de las
4 renunciaciones de... correcto, de las renunciaciones.

5 Entonces, yo lo que quiero dar a entender es que, no tenemos, o sea, siendo tan
6 importante para la contabilidad la administración del patrimonio de los bienes
7 INVU, entre ellos los terrenos, nosotros por parte de la Unidad no tenemos un
8 sistema que nos permita casualmente convertir esos terrenos que decía don
9 Cristian en improductivos en productivos, porque no tenemos una visualización
10 respecto a la administración de los terrenos INVU, es decir, hablemos solamente
11 de los 500 y resto de terrenos de reserva, que nos han comentado que existe,
12 más... o sea, estoy haciendo una referencia, entonces yo, don Cristian, en este
13 sentido, la situación que va es ¿a quién le corresponde realmente realizar esta
14 coordinación y este encadenamiento entre todas las Unidades para precisamente
15 no visualizar lo que ustedes, como expertos contables o expertos en el manejo de
16 números, no vean realmente esto va decreciendo o llegar a una situación crítica
17 como lo está diciendo don Álvaro, ¿correcto, don Cristian?, ¿a quién le
18 corresponde realmente ver?, ¿Gerencia?, ¿Subgerencia?, ¿Presidencia
19 Ejecutiva?, para poder nosotros determinar que realmente estamos haciendo,
20 repito, este encadenamiento, esta integralidad de la Institución respecto a este
21 tema financiero.

22 **Lic. Solano Sánchez:** Bueno, eso es una labor institucional, verdad, obviamente
23 parte de nosotros como Gerencia y Sugerencia, así debe ser, y de hecho,
24 conversaba con Bryans, a raíz de todos estos ajustes que se están dando con
25 respecto a los terrenos, en que hay que, precisamente, valorar con el área ese
26 plan de trabajo, porque uno lo podría ver muy extenso para de aquí al 2032 y es
27 un tema que tenemos que retomar nosotros desde la Administración con el área
28 responsable y buscar mecanismos para acelerar el proceso. Tenemos que tomar
29 en cuenta que es un proceso complicado, ¿verdad?, porque es ubicar a los
30 terrenos en la parte catastral, que no tienen ni catastro, es darles un valor,

1 hacerles un avalúo. En terrenos lamentablemente no es tan fácil como asignarles
2 un valor si no es con un avalúo de un perito, entonces eso es lo que dificulta un
3 poco más el proceso, pero eso, doña Alicia, sí ya lo estamos contemplando en el
4 sentido de ver con el área que podemos acelerar, sin que eso signifique que...
5 bueno, la complejidad que tiene.

6 Ahora, yo sí quiero aclarar una cosa nada más con respecto a los terrenos, no
7 todos los terrenos son productivos, el hecho de que hay terrenos que son
8 reservas, que son... o sea, que no sirven, perdón, no lo voy a decir así, que no
9 son muy útiles, para decirlo de alguna forma, entonces eso siempre nos va a
10 quedar ahí afectado, a no ser qué cuando sean reservas y esto, se lo donemos a
11 la muni y todo, pero precisamente este trabajo que se va a hacer nos va a permitir
12 ahí tomar decisiones en ese sentido en cuanto a qué podríamos sacarle provecho
13 y a qué no, pero contestando a su pregunta, sería desde la parte de nosotros acá
14 en la Administración.

15 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Cristian.

16 Doña Alicia, perdón, nada más ahí también, don Cristian, es importante considerar
17 el costo que se genera con esos terrenos también, porque no es solamente que
18 están impactando la contabilidad, sino que el costo de mantenimiento o
19 eventualmente el costo de hacer un desalojo, si el terreno es invadido, es un factor
20 que hay que considerar dentro de la matriz de riesgo que me parece importante.
21 Perdón doña Alicia que me le atravesé, pero es que me pareció importante como
22 traerlo a colación porque es un punto para tomar en cuenta.

23 Adelante doña Alicia, perdón.

24 **Lic. Solano Sánchez:** Doña Alicia, ¿me permite?, perdón, nada más para... En la
25 línea que dice doña Ángela, no solo es el costo operativo en cuanto no solo de
26 darle mantenimiento, sino que hay que tener a alguien o algunos o alguna Unidad
27 asignado a esto, y eso es un costo, costo hombre, para llamarlo de alguna forma,
28 que también influye en todo eso.

29 **Directiva Borja Rodríguez:** Sí, don Cristian, yo le comenté que conozco el
30 proceso para poder hacer eso porque todas las instituciones desde hace

1 muchísimos años les ha correspondido venir a hacer este tipo de labores,
2 ¿correcto?, pero también hay otras opciones que hemos pensado de que podría
3 hacerse por medio, vamos a ver, hay información que el Registro ya tiene, el
4 Registro Nacional, que se lo da en forma gratuita al Instituto, hay trabajo que
5 también, entonces yo creo que definitivamente hacer un plan... yo no estoy
6 diciendo que tal vez hasta el 2032 sea mucho o poco, porque no tengo las
7 variables para medir, como usted bien lo señala, pero sí podemos determinar que
8 por lo menos tener una buena administración de los bienes bien identificados,
9 determinar cuáles son. Sé que en los informes de UFIBI vienen todas las
10 limitaciones que se han venido... (ininteligible – problemas de conexión de internet)
11 pero me parece que, don Cristian, siempre, habíamos generado hace muchos
12 años, que siempre lo hemos señalado, no solamente de poder hacer esto por
13 medio de una licitación. Nosotros tuvimos una muy buena experiencia también en
14 la Municipalidad de Curridabat así en tercerizando este servicio para poder
15 llegarlo, puedo... me imagino que debe ser un documento público para este tema
16 de los bienes inmuebles, pero a lo que queremos llegar es que definitivamente se
17 nos está escapando la tortuga con una cantidad de herramientas y de insumos
18 que nos pueden dar otras instituciones y que nosotros no los estamos tomando en
19 consideración. Eso es básicamente lo que se estaba queriendo señalar.

20 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muchas gracias doña Alicia. Yo creo importante
21 también que, ahora que estamos generando... ¿cómo se llama?, levantamiento
22 catastral en diferentes áreas, ese insumo también deberíamos de aprovecharlo.

23 Don Henry.

24 **Lic. Arley Pérez:** Gracias. Sí, para ir viendo algunos temas que han planteado los
25 Directores y ver un tema desde el punto de vista de control interno. Vamos a ver,
26 lo que indica doña Alicia es correcto desde su primera intervención y a eso hay
27 que sumarle el artículo 10 de la Ley General de Control Interno, que ahí establece
28 quién debe hacer qué.

29 En relación con lo que consultaba doña Ángela sobre el cumplimiento, el
30 cumplimiento al 31 de diciembre 2024 debió o debe ser de un 100%.

1 Con lo que hablaba también don Álvaro, ¿qué es importante?, diay, estos son
2 planes remediales por incumplimiento, así lo cita la Contabilidad Nacional y así
3 viene en la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas número 9635,
4 entonces hubo un primer Plan Estratégico o Salvavidas Técnico o Plan Remedial o
5 como gusten llamarle, que no se está cumpliendo, y ahora se va a presentar un
6 nuevo plan porque hay nuevas brechas, entonces es un tema que... bueno, se va
7 a ver en el otro punto, pero viendo también ahora lo que fue el documento que se
8 presenta sobre estados financieros y la parte de conclusiones y brechas, me llama
9 mucho la atención que en la parte que indica “DETALLE DE BRECHAS CUMPLIDAS
10 AL CIERRE DEL 2024” se habla de 2 puntos: “Conciliación Contabilidad vs
11 Presupuesto”, y se habla que está cumplida al 2024, pero tiene un porcentaje de
12 avance de un 30%. Luego se observa también el siguiente punto que dice:
13 “Actualizar el personal clave dentro de la Institución para efectos de revelación” y
14 tiene un avance de un 80%, cuando se supone que indica que el cumplimiento es
15 del 100% al 31 de diciembre. Luego, en la siguiente apartado viene “DETALLE DE
16 BRECHAS POR CUMPLIR RELACIONADAS CON NICSP”, donde podemos ver que
17 dice: “Depurar las partidas conciliatorias bancarias” tiene un 55% de avance y que
18 se estará cumpliendo al segundo semestre del 2025, y la segunda: “Aplicar el
19 valor razonable a las propiedades de Inversiones No Valoradas”, que tiene un 0%
20 de avance. Entonces por aquí podemos ver que efectivamente el nivel de
21 cumplimiento de las NICSP sin transitorio habían cerca de 8 al 2023, y las
22 restantes tenían un transitorio al 2024, situación que podemos ver en las brechas
23 que no se va a cumplir, entonces por ahí para que lo valoren sobre la información
24 que se está presentando. Gracias.

25 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muchas gracias don Henry. ¿No sé si don
26 Cristian quisiera hacer algún comentario de cierre?

27 **Lic. Solano Sánchez:** Ahí sí me parece, tal vez Bryans, que aclare esa parte que
28 menciona don Henry.

29 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, vamos a ver, con respecto al tema de las 2 NICSP
30 que indica don Henry que están por cumplirse al 31 o con cumplimiento al 31,

1 precisamente son 2 temas que saliendo de aquí los tengo que ir a revisar, como
2 les digo, hoy todavía estamos trabajando en notas revelatorias y dentro de esas
3 notas revelatorias está la parte de revelar lo que tiene que ver con personal clave,
4 revisar el insumo que esté, y la otra parte que tiene que ver con esa matriz o ese
5 cuadro de Conciliación Conta versus Presupuesto, es algo que tengo que ver
6 saliendo de aquí, como le digo, o sea, tal vez se está poniendo al 31 porque esa
7 es la idea, cumplirlo y revisar los insumos que tenemos hoy, lo que pasa es que,
8 como el informe este se hizo el fin de semana, yo no he visto el avance que han
9 tenido en esa parte de la revelación de notas, entonces, de hecho, ellos están
10 trabajando en esa parte, y esa es la parte que indica don Henry del personal clave,
11 se debe revelar en una nota. Entonces, tengo que revisar ahorita que están
12 trabajando en eso, que el insumo esté para poder dar cumplimiento al 100%.

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Yo creo que esto sí es importante y es importante
14 que todas las dudas puedan aclararse porque, vamos a ver, fue un factor que en
15 algún momento estuvo muy, muy, muy rezagado y que todavía tenemos un *gap*
16 importante para resolver como organización. Yo creo que, si no hay más
17 comentarios, podríamos proceder a votar...

18 Don Cristian, adelante.

19 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, muy rápidamente. Sí, eso es importante, vamos a ver,
20 el objetivo siempre fue cumplir con las NICSP y siempre ha sido el objetivo,
21 lamentablemente, por todo lo que se ha venido arrastrando, conforme se han ido
22 trabajando diferentes cuentas, han ido saliendo cosas y cosas y cosas, que
23 precisamente por ese trabajo que se está haciendo se van presentando y eso ha
24 evitado que se haya avanzado de una mejor forma. Eso no significa que no se
25 haya trabajado duro, hemos buscado alternativas de toda índole para que haya un
26 avance mayor, pero esa es la realidad, y eso yo quiero que quede claro; uno
27 quisiera que... pone un plan, empieza a escarbar, por decirlo de alguna forma, y
28 salen un montón de cosas más, entonces de ahí que, hablando con Bryans, le
29 decía: *bueno, díay, hay que plantear la realidad como siempre se ha hecho, pero*
30 *aquí ya con un corte del año, verdad, donde ya tenemos los datos reales en ese*

1 *momento, o lo que se dio*, pero siempre ha sido el objetivo cumplir con las NICSP.
2 ¿Se cumplió con un 81% del 100?, bueno, eso fue lo que se cumplió. Ahora lo que
3 tenemos que hacer es establecer el plan para cumplir con lo que queda de
4 acuerdo a las brechas que se están estableciendo. Entonces nada más quería
5 hacerlo como un comentario porque uno quisiera, uno mismo, uno pone un plan
6 siempre pensando en que se va a cumplir al 100%, pero hay imprevistos y
7 también nos ha servido de... como lo vamos a ver ahora con una Política ahí que
8 viene para modificación, hemos ido aprendiendo en la marcha también. Hay un
9 tema con las notas revelatorias, casi todos los meses la cambian o le agregan
10 cosas, eso lleva mucho trabajo también, pero siempre se han ido implementando,
11 se ha ido evolucionando conforme la misma Contabilidad nos lo va pidiendo. Eso
12 era. Muchas gracias.

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muchas gracias don Cristian.

14 Yo creo que en este sentido, igual que en el punto anterior, existe la posibilidad,
15 siempre pensando en la mejora y en el bien de la Institución, de tomar 2 acuerdos,
16 el primer acuerdo relacionado o direccionado con acoger la propuesta de acuerdo
17 presentado en el oficio DAF-002023-2025 y los Considerandos que plantea, y el
18 segundo acuerdo solicitándole a la Administración que por favor incorpore dentro
19 de la presentación de los estados financieros el plan de acción o el plan remedial
20 para trabajar las brechas o las disminuciones que existan en términos
21 patrimoniales. ¿No sé si están de acuerdo?

22 **Directivo Guillén Mora:** Tal vez patrimoniales no tanto, doña Ángela, porque
23 podría ser el patrimonio, nada más la partida de patrimonio, o sea, yo diría que
24 cuando hay las disminuciones de algunos indicadores financieros, en general.

25 **Sra. Presidente Mata Montero:** Plan remedial para las variaciones en las
26 partidas, más bien.

27 **Directivo Guillén Mora:** Sí, cuando hay disminuciones en indicadores financieros,
28 como los que hemos hablado acá: rendimientos sobre activos, sobre patrimonio.

29 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señor.

1 **Directivo Guillén Mora:** Para no quedarnos nada más con el dato, sino con todas
2 las acciones.

3 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señor, de acuerdo.
4 Don Henry.

5 **Lic. Arley Pérez:** Gracias. Sí. En diferentes documentos que hemos enviado,
6 nosotros le hemos solicitado a la Administración que presente todas las brechas,
7 ya el documento existe y lo han ido presentando, solo que hay que revisar,
8 digamos, si esas brechas están del todo completas, para que le adicionen lo que
9 falta, o son las suficientes, entonces ya las brechas como tal, doña Ángela,
10 existen, solo que se haga una revisión integral y se incluya lo que falta. Gracias.

11 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Henry, tal vez usted podría apoyarnos en
12 este sentido en tener una reunión con la Administración como para revisar también
13 el tema de riesgo con estas brechas, que me parece importante el punto de vista
14 de la Auditoría en términos del cumplimiento del control interno.

15 **Lic. Arley Pérez:** Sí, claro, con mucho gusto. En varias ocasiones hemos
16 conversado con don Cristian, don Bryans y mi persona, pero sí, igual vamos a
17 coordinar con don Cristian y don Bryans para ver el tema, con mucho gusto.

18 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muchísimas gracias.
19 Entonces creo que estaríamos con estos 2 acuerdos. ¿Doña Xinia, sí quedaron
20 claros? ¿Sí? Ok. Entonces procederíamos a votar. Y me falta don Virgilio. Me
21 falta don Virgilio de votar.

22 **Directivo Calvo González:** Doña Ángela, es que estoy teniendo problemas... Ah,
23 aquí ya lo encontré. Dame un segundito. Voy a votar diferente porque el celular no
24 me está dando la opción, pero ya estoy votando.

25 **Sra. Presidente Mata Montero:** Perfecto, no hay ningún problema. Y don
26 Rodolfo.

27 **Directivo Freer Campos:** Gracias.

28 **Sra. Presidente Mata Montero:** 6 votos. ¿Y en firme? 6 votos. Ok. Gracias.
29 (De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, y con 6 votos a favor,
30 la Junta Directiva adopta en firme el **ACUERDO N°4**)

1 **ACUERDO N°4**

2 **CONSIDERANDO**

- 3 1. Que, en razón de la importancia que representan los Estados Financieros
4 para la toma de decisiones, se procede a presentar los Estados Financieros
5 finalizados a diciembre 2024 mediante oficio DAF-0023-2025.
- 6 2. Que de conformidad con el análisis realizado se muestran los aspectos más
7 relevantes sobre las cifras mostradas en los informes financieros.

8

9 **POR TANTO**

10 Con los votos a favor de la Sra. Ángela Mata Montero, Licda. Alicia Borja
11 Rodríguez, Lic. Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc.
12 Virgilio Calvo González, y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora, **SE ACUERDA:**

13 a) Continuar preparando el análisis mensual de los Estados Financieros
14 Consolidado para hacer de conocimiento de la Junta Directiva los
15 resultados financieros de la Institución. **ACUERDO FIRME**

16 b) Solicitar a la Administración que incorpore dentro de la presentación de los
17 Estados Financieros el plan de acción o plan remedial para trabajar las
18 brechas o las disminuciones en indicadores financieros en general.

19 **ACUERDO FIRME**

20

21 **Sra. Presidente Mata Montero:** Estaríamos pasando a conocer el tema 3 y aquí
22 yo necesito pedirles un par de minutos. ¿Está bien?

23 **Directivo Calvo González:** De acuerdo.

24 [Al ser las 11:56 a.m. la Sra. Presidente Mata Montero decreta un receso.]

25 [Al ser las 12:01 p.m. se reanuda la sesión virtual.]

26 **Sra. Presidente Mata Montero:** Continuaríamos entonces con el punto III-3 del
27 Plan Estratégico de NICSP para la Contabilidad Nacional. Este lo expone también
28 don Bryans, ¿verdad?

29 **Lic. Centeno Hernández:** Sí señora.

30 *****

3. Plan Estratégico NICSP para la Contabilidad Nacional

Se conoce Guía DAF-0021-2025, de fecha 10 de febrero de 2025, Plan estratégico para la generación de información financiera en NICSP, y Presentación, mediante los cuales el Departamento Administrativo Financiero somete a consideración de la Junta Directiva el “Plan Estratégico para la generación de información financiera en NICSP, para la toma de decisiones”, según documentos que quedan formando parte de los antecedentes del acta.

Lic. Centeno Hernández: Me confirman por favor si está en pantalla ya.

Sra. Presidente Mata Montero: Sí señor.

Lic. Centeno Hernández: Ok. De acuerdo. Bueno, yo creo que ya, como lo hemos mencionado varias veces, el tema del Plan Estratégico, solamente igual para no mencionar y como ya por ahí también lo indicaron o lo indicó también don Henry, el Plan Estratégico se puso a disposición el año anterior para el cumplimiento de la NICSP durante el 2024; sin embargo, vuelve a... la Contabilidad Nacional lo vuelve a reforzar en el sentido de, ante posibilidades de que algunas entidades no cumplieran, entonces vuelve a reforzar el tema del Plan Estratégico para cualquier brecha que quede para de aquí en adelante ante el incumplimiento de NICSP, entonces realmente la estructura del Plan Estratégico que se presenta a Contabilidad es bastante, vamos a ver, es un documento bastante extenso por la forma en la que ellos lo solicitan, sin embargo, aquí estamos haciendo un resumen para efectos de Junta y no traer ese documento tan extenso, y esto es muy similar al que presentamos el año anterior. Lógicamente se menciona un tema de antecedentes relacionado con la Ley 9635, el cumplimiento de las NICSP; hay un tema de análisis interno y externo de la Institución en donde se evalúa todo el tema de la Comisión NICSP; el tema de la estructura organizacional del Instituto; aquí mencionamos el 81% de avance, quedando pendiente el 19% que debió haberse cumplido al cierre del 2024. Como les digo, el cierre se debe presentar en febrero del 2025, la fecha límite es mañana

1 si Dios quiere y estamos trabajando en los últimos detalles relacionados con notas
2 revelatorias y este Plan Estratégico que se estará también anexando a esas notas.
3 También dentro del análisis interno tenemos uno de los últimos informes de la
4 Auditoría Interna sobre el tema de NICSP, que es el AI-009-2023; tenemos un
5 tema también de acompañamiento también con un ente externo experto en temas
6 de NICSP para el cual también se presupuestaron 20 millones de colones para el
7 2025 y que sean parte igual del acompañamiento en este proyecto de
8 implementación.

9 Este es el mismo FODA que se había establecido en el Plan Estratégico, y un
10 poco también la definición del Plan Estratégico en sí, ¿cuál es la Misión?, ¿cuál es
11 la Visión y los Valores esenciales en este momento para efectos del Plan?
12 Evidentemente aquí lógicamente el tema medular, y es el que tal vez la Conta
13 Nacional nos ha insistido bastante, es precisamente en utilizar ese salvavidas
14 técnico relacionado con las brechas que ya presenté en la anterior y que ya
15 pudimos ver entonces, que son las mismas que incorporo por acá, nada más que
16 con las acciones a realizar para cada una de ellas y que son las que nos van a
17 permitir evidentemente poder tener el cumplimiento de las mismas. Entonces ya
18 aquí lo que incorporamos es cada una de las brechas anteriores, nada más que
19 con las diferentes acciones a realizar durante el periodo que estamos poniendo
20 para el cumplimiento.

21 Hay un Gantt que estamos también incorporando, bueno, no está acá, pero se
22 incorpora en el Plan Estratégico final también, relacionado con esto, pero como ya
23 ustedes vieron, se les está poniendo una fecha de año 2025 para la mayoría, a
24 excepción de lo que ya conocemos relacionado con terrenos, con este plan del
25 2032.

26 Y por acá continuamos con el resto de brechas, que como les indico,
27 definitivamente esto es lo que estamos reforzando de una manera importante a
28 nivel del Plan Estratégico para dar cumplimiento precisamente a esa alternativa,
29 por así decirlo, que la Contabilidad Nacional pone a disposición nuestra en el
30 sentido de seguir consolidando, de seguirnos tomando en cuenta, siempre y

1 cuando establezcamos estas brechas de una manera realmente pertinente y que
2 cumpla con todos los lineamientos que Contabilidad Nacional exige, entonces esto
3 es básicamente ya las mismas brechas, nada más que aperturadas con las
4 acciones que se deben realizar sobre las mismas.

5 Entonces, como les digo, ya hay un plan, hay una estructura, pero aquí el punto
6 medular realmente son las brechas que deben ir muy bien respaldadas, muy bien
7 justificadas y muy bien plasmadas en el documento final, entonces esto es lo que
8 estamos terminando de pulir en temas revelatorios y que se estarán enviando
9 mañana si Dios quiere. Básicamente sería eso, reforzar el tema de brechas a nivel
10 del Plan Estratégico. El resto de la estructura del Plan es muy machotero, por así
11 decirlo, entonces el centro de esto, como les digo, es reforzar las brechas y
12 tenerlas claras.

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Bryans, yo tengo ahí tal vez un par de preguntas.
14 Volviendo tal vez a lo que mencionaba doña Alicia en la intervención anterior, el
15 tema de los terrenos a mí sí realmente me preocupa y me preocupa muchísimo, y
16 tal vez esta pregunta no es para usted, sino tal vez para don Marco y don Cristian,
17 ¿existe la posibilidad de revisar cómo se agiliza ese plazo de 2032 con una
18 contratación externa que pueda hacer ese levantamiento y que pueda hacer ese
19 mapeo y ese inventario? Esa sería una. Y la otra, que me preocupa también, es el
20 tema del avance en los auxiliares para las cuentas de pasivo, que aquí no sé si
21 dentro de los cambios que se están haciendo en los sistemas informáticos se
22 contempla ese punto como parte de la mejora.

23 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Sí, en cuanto a lo de los terrenos, voy a analizar eso con
24 Alfredo porque recordemos que, bueno, depende del volumen de terrenos,
25 tenemos que hacer contrataciones normalmente por región, pero eso en algún
26 momento lo había conversado con Alfredo para ver la viabilidad de disponer de
27 recursos para esa contratación, que otra vez, son corrientes y son del INVU, que
28 esa es una de las limitantes que normalmente ocurre.

29 En cuanto al tema del efectivo lo que se está haciendo es conciliando las cuentas,
30 en eso Bryans puede ampliar más al respecto, el sistema maneja la información,

1 digamos, bien, el tema es el rezago que hay en cuanto a la identificación de los
2 registros y acomodarlos apropiadamente, controlando en la medida de lo posible
3 lo que ya vamos mejorando por temas de registrar los ingresos apropiadamente.
4 Con las áreas se ha trabajado para que cada área identifique apropiadamente qué
5 llega, por ejemplo, lo que llega por temas de acompañamiento, lo que llega por
6 temas de alineamientos, etcétera, etcétera, que queden identificados directamente
7 por las áreas y reduzcan la carga en Contabilidad, para que esos datos estén más
8 exactos y al día.

9 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, ahí precisamente, vamos a ver, como lo dice don
10 Marco, los insumos que nos da el sistema son los correctos, nada más que, en
11 ese proceso de identificación de partidas y la misma depuración que se va dando,
12 nos va permitiendo paralelamente ir levantando el auxiliar, entonces vamos
13 identificando, vamos depurando y a la misma vez en el paralelo vamos levantando
14 el auxiliar, pero el auxiliar viene siendo de una u otra forma, por así decirlo, un
15 poco manual a nivel de un Excel, porque el sistema por sí no lo da hasta que no
16 tengamos de repente ya todo depurado a nivel de la cuenta, pero sí se va
17 haciendo en paralelo el auxiliar con respecto a la depuración.

18 **Sra. Presidente Mata Montero:** Perfecto.

19 ¿No sé si hay alguna pregunta o algún comentario de los señores Directores?
20 ¿Don Álvaro?

21 **Directivo Guillén Mora:** Sí, muchas gracias. Bueno, en la misma línea, esa meta
22 del 2032 se ve como muy lejana en la parte que ya explicó doña Ángela. Y tal vez
23 lo mío es un asuntillo más de forma. No sé si es tan conveniente ponerle segundo
24 semestre del 2025, porque eso puede ser desde el primer mes del segundo, que
25 sería julio, o diciembre. No sé si esa relación de no poder poner en el tiempo más
26 o menos para cuándo se esperaría, porque es que, si no es como muy cajonero, o
27 sea, la puedo cumplir en julio como la puedo cumplir en diciembre, entonces todas
28 se ponen en diciembre.

29 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, correcto, eso lo estaríamos detallando ya más en el
30 Gantt que estamos incorporando, don Álvaro.

1 **Directivo Guillén Mora:** Ah ok. Sí, sería importante. Y lo otro es que cuando uno
2 ve ahí algunas partidas que afectan los valores, pues sí es curioso que ustedes
3 digan que hay un avance de un 81. El 81 obedece a que sacaron el promedio de
4 los que estaban buenos con los que estaban malos, pero también hay algunos
5 porcentajes un poquillo bajos en algunas NICSP, entonces no sé si es como un
6 poquillo peligroso, digamos, por ejemplo, en los “Activos Intangibles” el avance
7 que se lleva es un 45% y el “Deterioro del valor de los Activos Generadores de
8 Efectivo” un 34, y como otros llevan 100 entonces por eso es que les da un 81,
9 entonces no sé si es tan 81% de avance. Por el número promedio sí, pero es que
10 los promedios a veces son engañosos, y como al ver este porcentaje de avance
11 en las partidas que impactan y lo que eso podría significar con los 5% o 10% y en
12 el caso de las tierras con un 0%, nada más que quedaría la duda ahí si realmente
13 andamos en un avance del 19%, pero...

14 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, es que, vamos a ver, este porcentaje, don Álvaro,
15 que tiene cada una de las brechas, es por así decirlo, el porcentaje de avance de
16 la brecha de forma individual, es que resulta que el 81% es el promedio de avance
17 que muestran todas las NICSP que nos aplican, digamos, es diferente la NIC en
18 su máximo esplendor, por así decirlo, todo lo que incorpora, a una simple brecha,
19 entonces las brechas van con su porcentaje individual, no podemos relacionar
20 estas brechas... o más bien estos porcentajes de brechas con aquel 81, ¿me
21 entiende?, pero lógicamente...

22 **Directivo Guillén Mora:** No, no, claro, es sobre la justificación de que llevamos un
23 81%.

24 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, correcto.

25 **Directivo Guillén Mora:** Yo no estoy tan seguro. O sea, en el promedio sí, usted
26 tiene toda la razón, pero habiendo algunas de 30 y restos y 40 y restos, me queda
27 la duda...

28 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, yo le entiendo.

29 **Directivo Guillén Mora:** ...de que si realmente estamos a un 19 de cumplimiento.

1 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, que el promediado de todo esto vaya a dar 19, yo le
2 entiendo, eso es lo que...

3 **Directivo Guillén Mora:** Sí, sí, pero bueno, es un comentario nada más para que
4 no nos sorprenda después que no llegamos al 19, y es que cuando había unas
5 como muy lejanas, en 30 y resto, puede que nos demanden bastante, pero bueno,
6 eso es solo un comentario, y tal vez sí, bueno, dado que lo van a arreglar en el
7 Gantt, sí ponerlo más concreto y no hablar ahí como en general, cualquier
8 momento en el segundo semestre. Gracias.

9 **Lic. Centeno Hernández:** De acuerdo, gracias.

10 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Álvaro.

11 ¿Doña Alicia?

12 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias.

13 Don Bryans, sobre casualmente lo que tiene en la pantalla, sobre el avance de
14 este 5% que se terminaría, entiendo, hasta finales de año, ¿esta revisión de
15 impuestos cómo ha ido...? ¿tiene relación con las solicitudes que se han hecho a
16 las municipalidades respecto al cobro de impuestos? ¿Por eso es que el avance
17 es tan bajo, porque no depende exclusivamente de la Administración o de las
18 gestiones del Instituto, sino de la respuesta que nos den los gobiernos locales?,
19 ¿es así?

20 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, correcto doña Alicia, de hecho, forma parte de toda
21 esa gestión que se hace a nivel de normalizar la situación tributaria, que es la que
22 se presenta en la parte de proyectos, pero sí forma parte de eso, correcto.

23 **Directiva Borja Rodríguez:** Bueno, es que viera que interesante, figúrese que...
24 ustedes saben que con las giras que yo realizo, una de las... de los regidores de
25 un Concejo Municipal me comentó que hay una norma actual que permite ya no
26 hacer, digamos, no en cuanto a servicios, ¿correcto?, en cuanto a servicios o
27 ciertos temas obviamente desconocían que ese costo no se tiene que realizar
28 necesariamente al INVU, sino a los poseedores, entonces sería interesante poder
29 ir determinando también, me imagino que esto le corresponde no sé a qué
30 Departamento, pero ir tomando en cuenta este tema de identificación de las

1 cuentas de impuestos, porque en algún momento algunas municipalidades, que ya
2 lo sabemos, lo colocan como cuenta por cobrar al Instituto y no a los poseedores,
3 es lo que quiero señalar. No sé si logré explicarme, la diferencia, es decir, ...

4 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, correcto, sí.

5 **Directiva Borja Rodríguez:** Ah, ok.

6 **Lic. Centeno Hernández:** De hecho, no sé si es el mismo documento, pero yo
7 dentro de los que he analizado hay uno que indica, -creo que es un criterio o algo
8 así-, de que a estas personas ya inclusive se les puede ya considerar sujetos
9 pasivos, ¿verdad?, a pesar de que el terreno siga estando a nombre del INVU,
10 ellos pueden ser considerados sujetos pasivos y se les puede hacer el cobro de
11 estos impuestos, correcto.

12 **Directiva Borja Rodríguez:** Ajá, entonces...

13 **Lic. Centeno Hernández:** Pero hay que analizarlo, tal vez con la Unidad
14 respectiva, como para tener clara la gestión.

15 **Directiva Borja Rodríguez:** Ah ok ¿la Unidad respectiva sería con quién, Bryans?

16 **Lic. Centeno Hernández:** ¡Hijuepuchica!, es que, por lo menos en temas de los
17 que yo vi en algún momento que están relacionados con titulación, lo veíamos con
18 UFIBI. Ahora, la parte administrativa nuestra es la encargada de hacer los pagos
19 de impuestos, pero hasta que tengamos claro la claridad en las cifras y que es
20 parte del proyecto que presentamos relacionado con la muni, sí.

21 **Directiva Borja Rodríguez:** Sí, sí, por eso, claro, porque veo...

22 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, pero...

23 **Directiva Borja Rodríguez:** ...el porcentaje de avance muy bajo, sólo 5%.
24 Entiendo, repito, que también depende de esos cálculos y las documentaciones
25 que remitan los municipios.

26 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, pero puedo investigar al respecto para tener
27 claro, digamos, con quiénes hacer la sinergia para esa parte.

28 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias.

29 **Lic. Centeno Hernández:** Con gusto.

30 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Marco.

1 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Sí. Doña Alicia, es con UFIBI también, ellos se encargan de
2 la... o sea, dentro de la titulación ellos tienen, ¿verdad?, cuando hay
3 adjudicatarios o están invadidos los terrenos, etcétera, etcétera, desde esa área
4 se lleva ese control.

5 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias don Marco.

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Muchísimas gracias. Bueno creo que
7 estaríamos... Don Henry, perdón.

8 **Lic. Arley Pérez:** Gracias. Sí. Varios... 3 temas en torno al Plan. El 5 de diciembre
9 de 2023 la Contabilidad Nacional pasó el formato, digamos, cómo debía
10 presentarse este Plan Estratégico, Remedial o Salvavidas Técnico, y se refería,
11 digamos, específicamente a varios puntos que no vi ahorita en el documento,
12 digamos, como un cronograma detallado en el cual venga la gráfica de Gantt, que
13 sí viene, pero no viene una definición de ruta crítica, definición de responsables.

14 Luego, en el punto 4-6 una manifestación de compromiso de las altas autoridades
15 y la Comisión de NICSP, y el punto que tal vez podría ser uno de los más
16 importantes, el 5, dice que el Plan Estratégico debe ser anexado a un oficio, el
17 cual debe ser firmado por la comisión y el máximo jerarca, que, digamos, por lo
18 menos no lo veo en esta línea.

19 Ahora bien, con lo que se indicaba de la presentación mañana a la Contabilidad
20 Nacional, en las Políticas Particulares que aprobó la Junta Directiva el año
21 pasado, en la NICSP 14, página 43, dice que “la Unidad de Finanzas-Contabilidad
22 debe efectuar el cierre anual y presentar los Estados Financieros a la Junta
23 Directiva del INVU en la primera sesión del mes de febrero para su aprobación y
24 posteriormente cumplir con la debida presentación a la Contabilidad Nacional, de
25 acuerdo a las fechas establecidas”, y una de las directrices de la Contabilidad
26 Nacional, la 004, habla de que se deben presentar los Estados Financieros a más
27 tardar el 15 de febrero. Entonces tal vez estos elementos para que los revisen, no
28 los veo, digamos, en esta presentación. Gracias.

29 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Henry. Don Bryans, sí me parece
30 importante... Don Henry, ¿volvió a levantar la manita? ¿No? Ok. Don Cristian.

1 **Lic. Solano Sánchez:** Precisamente le iba a solicitar a Bryans que se refiriera a lo
2 que manifiesta don Henry porque efectivamente hay un formato y una estructura,
3 para llamarlo de alguna forma, y contiene todo eso que, bueno, cuando se envió
4 ese documento el año pasado lo contenía, y adicional a eso, después en el mes
5 de junio, el 5 de junio si mal recuerdo, la Contabilidad nos mandó a decir que
6 teníamos que agregar algunas cosas más que faltaban, eso se agregó y se envió
7 y con eso hemos venido trabajando, entonces posiblemente no esté en la
8 presentación Bryans, pero tal vez que te refieras a eso.

9 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, sí, correcto, vamos a ver, todo lo que...

10 **Lic. Solano Sánchez:** Hubo... nada más, perdón, para terminar nada más, y ya
11 vos te referís.

12 El otro tema es que creo muy importante la reunión que se tenga con don Errol de
13 hoy en ocho porque creo que es importante que todos estemos claros, desde la
14 parte Administrativa hasta ustedes como Junta Directiva, y también de ahí, si
15 hubiese que hacer algún tipo o añadir algo o lo que sea o aclarar algún tipo de
16 duda, quién mejor que el propio don Errol, ¿verdad? Ahora sí don Bryans.

17 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, correcto, vamos a ver, todos los puntos que don
18 Henry menciona ahí se incorporaron en el Plan Estratégico que se envió el año
19 pasado. Entonces, dado que el formato es el mismo, precisamente estamos
20 trabajando en la actualización de eso, la hoja de ruta, lo que indica don Henry,
21 efectivamente tenemos que hacer otra vez el oficio de remisión en el que se
22 incorpora a la Comisión y tendrá que firmarse por el máximo jerarca, todo eso se
23 incorporó. Igual, como dice don Cristian, hubo en algún momento, creo que a
24 mediados, sí, del año pasado, ellos nos pidieron que incorporáramos los anexos
25 que habíamos pasado como archivos separados, que los incorporáramos como
26 imágenes de repente pegados en el Plan, bueno, eso lo tuvimos que hacer y eso
27 fue lo que hizo que al final el documento se hiciera muy extenso, y dado que el
28 año pasado hicimos una primera presentación del Plan y realmente lo trajimos a
29 Junta Directiva con formato de Conta Nacional, realmente para ustedes no fue
30 muy amigable y más bien nos solicitaron hacer un tipo de resumen como este,

1 entonces de repente por eso es que este no trae muchas de esas cosas, pero sí,
2 evidentemente se estarán incorporando entre hoy y mañana todo ese tema y se
3 estará actualizando y en el momento inclusive que lo tengamos, ya podrá ser
4 revisado por todos en esa parte.

5 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Henry.

6 **Lic. Arley Pérez:** Sí, ahí es importante lo que indica don Bryans, efectivamente el
7 documento se presenta en febrero a la Contabilidad Nacional, pero a Junta
8 Directiva llega hasta el mes de junio, la Junta Directiva lo devuelve y después se
9 presenta otro en julio. Nótese que por lo menos el documento que se presentó a la
10 Contabilidad Nacional yo no vi, digamos, en ninguna parte, que sería importante
11 conocerlo, si efectivamente el máximo jerarca, que es la Junta Directiva lo aprobó,
12 o sea, yo no vi la firma por ahí, pueda que exista, pero no... hasta donde entiendo
13 el documento se presentó en junio, prácticamente cuatro meses después. Gracias.

14 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Cristian.

15 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, efectivamente así fue, pero vamos a ver, la
16 Contabilidad... y aquí yo creo que más bien el que puede ampliar más es Bryans
17 con las reuniones que se sostuvo con ellos cuando se iba, que había mucha duda
18 con respecto al Plan este, y efectivamente ese Plan se presentó en febrero a la
19 Conta y de hecho ellos nunca... nos habían dicho en una reunión... Bryans y
20 usted amplía ahí por favor, que podía ser firmado por el máximo jerarca
21 administrativo, en este caso por eso ese documento se fue firmado por la
22 Gerencia General en su momento, si mal no me equivoco. Usted me corrige
23 Bryans.

24 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, así es, así es, correcto.

25 **Lic. Solano Sánchez:** Ok. Entonces, cuando nos devuelven el documento en
26 junio, después de... o sea, había que enviarlo en febrero y ellos nos devuelven el
27 documento en junio cuando ya lo revisaron, y no nos hicieron ningún tipo de
28 observación al respecto. En aquel entonces sí se presentó a Junta para
29 conocimiento por obvias razones de que ya el documento se había enviado, en
30 eso tiene toda la razón don Henry, pero tal vez, Bryans, si podés ampliar un poco.

1 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, de hecho, vamos a ver, sí, la remisión del oficio
2 salió de la Gerencia, como le digo, sí se cumplió con el envío el 15 de febrero,
3 solamente que firmado por la Gerencia, y yo precisamente, eso que indica don
4 Cristian, yo hace unos días hice la misma consulta al analista, a uno de los
5 analistas, no sé, con respecto a ese tema de como lo habíamos manejado y si
6 este año lo manejábamos igual, entonces él me indica que sí, que se maneja de la
7 misma forma. Ahí el tema que a veces tiende a confundir es cuando dicen *el*
8 *máximo jerarca*, entonces... porque no se especifica si es el máximo jerarca
9 administrativo o si es la Junta Directiva o si es la Presidencia Ejecutiva,
10 entonces... pero como les digo, el año pasado se fue firmado por la Gerencia y no
11 tuvimos ninguna observación al respecto, entonces de ahí que yo volví a hacer la
12 consulta, si lo manejábamos de la misma forma, y la respuesta es que sí,
13 entonces creo queda como ese tema de que si se puede ir igual firmado por la
14 Gerencia, de acuerdo a como el año pasado se manejó.

15 **Sra. Presidente Mata Montero:** Creo que este es un buen... una buena pregunta
16 para hacerle a don Errol también la próxima semana con relación a los avances
17 del plan de salvamento, del plan remedial.

18 **Lic. Centeno Hernández:** Sí, correcto, porque inclusive con el analista anterior
19 teníamos a veces esa discusión, ¿verdad?, de qué era para ellos el máximo
20 jerarca, entonces ellos decían: *es que depende de cómo lo interpreten ustedes*
21 *también*, pero queda siempre esa inquietud, creo que sí es una buena pregunta
22 para don Errol como máxima autoridad en ese caso.

23 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ok. Yo creo que entonces a este punto nosotros
24 como Órgano Colegiado lo que procede es dar por recibido este informe del Plan
25 Estratégico, ¿verdad?, para tomar nota de que se hizo del conocimiento de
26 nosotros y de que incluso cualquier duda asociada a la operativización del mismo,
27 podríamos también trabajarla en conjunto, o más bien, esclarecerla también con la
28 Contabilidad Nacional en la próxima sesión.

29 ¿No sé si los señores Directores tienen algún comentario al respecto? ¿No? Ok,
30 entonces, en función de lo que se nos hizo llegar en el oficio DAF-0021-2025,

1 estaríamos dando por recibido el informe del Plan Estratégico para la Generación
2 de Información Financiera en NICSP y procederíamos a votar. Me falta don
3 Virgilio. 6 votos. ¿Y en firme? 6 votos.

4 (De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, y con 6 votos a favor,
5 la Junta Directiva adopta en firme el **ACUERDO N°5**)

6 **ACUERDO N°5**

7 **CONSIDERANDO**

- 8
- 9 - Que la institución debe cumplir al 100% la implementación de NICSP y
10 acogíendose al Plan Estratégico que brindó la Contabilidad Nacional, se
11 trabajó un plan para atender las brechas que se encuentran pendientes.
- 12

13 **POR TANTO**

14 Con los votos a favor de la Sra. Ángela Mata Montero, Licda. Alicia Borja
15 Rodríguez, Lic. Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc.
16 Virgilio Calvo González, y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora, **SE ACUERDA:** Dar por
17 recibido el Informe del “Plan Estratégico para la Generación de Información
18 financiera en NICSP”, presentado por el Departamento Administrativo Financiero
19 mediante oficio DAF-0021-2025. **ACUERDO FIRME**

20

21 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ok, por un tema de tiempo tenemos que cerrar ya
22 la sesión. Le voy a pedir a doña Xinia nada más que me ayude a hacer una
23 encuesta porque creo que por un tema de las agendas sí vamos a requerir una
24 extraordinaria la próxima semana, porque hay varios temillas ahí que se han
25 venido quedando.

26 Don Cristian.

27 **Lic. Solano Sánchez:** No, era para ver si había la posibilidad en estos minutos,
28 porque el otro tema que sigue es muy corto, si era posible poderlo ver, que es el
29 tema de la modificación de la... del ajuste de una de las Políticas Particulares,
30 pero nada más era por si se podía aprovechar estos minutos, no sé.

1 **Sra. Presidente Mata Montero:** ¿Don Álvaro? Es que yo ya tengo las 12:30.

2 **Directivo Guillén Mora:** Sí, yo en lo personal hoy sí tengo que irme de inmediato,
3 lo siento, siempre trato de colaborar, pero es que tengo un compromiso y tengo
4 que salir casi ya soplado.

5 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí, lo estaríamos pasando, don Cristian, tal vez
6 para la próxima. ¿Está bien?

7 **Directivo Guillén Mora:** O extraordinaria.

8 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, sí, no, no, yo nada más era por si... pero no, más bien
9 muchas gracias.

10 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí. Perfecto. Muchas gracias.

11 Bueno, al ser las 12:31 estaríamos dando por finalizada la sesión del día de hoy.

12 *****

13

14 **Al ser las doce horas con treinta y un minutos finaliza la sesión.**

15 *****

16

17

18

PRESIDENTE

19

20 Xss – Lsc - Msj*/ Fol Xss

21 *****NOTA:** El Acta de la Sesión Ordinaria N°JDINVU-010-2025 fue aprobada en la

22 Sesión Ordinaria N°JDINVU-021-2025 celebrada el 25 de setiembre de 2025***

23

ÍNDICE

1		
2	ARTÍCULO I	2
3	APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DIA.....	2
4	ARTÍCULO II	4
5	APROBACIÓN DE LAS ACTAS DE SESIONES ANTERIORES	4
6	☐ Aprobación de las actas JDINVU-002-2025 y JDINVU-008-2025	4
7	ARTÍCULO III	5
8	TEMAS PRIORITARIOS	5
9	1. Liquidación presupuestaria 2024.....	5
10	2. Estados Financieros a diciembre 2024.	38
11	3. Plan Estratégico NICSP para la Contabilidad Nacional	72
12		