

INSTITUTO NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO
JUNTA DIRECTIVA

ACTA DE LA SESION EXTRAORDINARIA N°JDINVU-012-2025
DEL 24 DE FEBRERO DE 2025

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

Inicia la sesión con la participación de los siguiente seis Directivos: Sra. Ángela Mata Montero, Presidente; Licda. Alicia Borja Rodríguez, Vicepresidente; Lic. Rodolfo Freer Campos, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc. Virgilio Calvo González y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora.
Ausente la Directiva Arq. Yenory Quesada Díaz, por atender asuntos de carácter laboral. Ausencia debidamente justificada de conformidad con el artículo diez del Reglamento de Junta Directiva.

Asimismo, participan los siguientes funcionarios: Lic. Marco Hidalgo Zúñiga, Gerente General; Lic. Cristian Solano Sánchez, Subgerente General.; Lic. Henry Arley Pérez, Auditor Interno, Licda. Xinia Sossa Siles, Secretaria de Actas; y Srta. Mariana Solano Jara, Auxiliar Administrativa.

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

Asuntos por conocer en la presente sesión

1. Auditoría Interna presenta Estudio sobre cartera de crédito INVU. *Atención acuerdo Sesión N°6645, Art. III, Inc. 3), Punto b) del 30- 05-2024.*

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

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

4. Oficio S.G. 21-25-3581-25 de la Asociación Nacional de Empleados Públicos y Privados (ANEP)

Sra. Presidente Mata Montero: Buenas tardes, al ser las 2 de la tarde con 18 minutos damos inicio a la Sesión Extraordinaria 012-2025, con la participación de los señores Directores, a excepción de doña Yenory que por temas laborales no va a poder participar y se encuentra pues debidamente justificada. Nos acompañan don Marco de Gerencia, don Cristian de Subgerencia, don Henry por parte de la Auditoría, doña Xinia y Mariana por parte de Secretaría de Actas.

Hoy tenemos cuatro temas, el primero es el informe de la Auditoría Interna sobre la cartera de créditos de INVU.

ARTÍCULO ÚNICO

1. **Auditoría Interna presenta Estudio sobre cartera de crédito INVU.**
Atención acuerdo Sesión N°6645, Art. III, Inc.3), Punto b) del 30-05-2024

Se conoce **Guía AI-021-2025**, de fecha 04 de febrero de 2025, **Informe AI-023-2024** a diciembre 2024 y **Presentación**, mediante los cuales la Auditoría Interna remite para conocimiento de la Junta Directiva el estudio sobre evaluación del estado de morosidad y atraso en las carteras de crédito (INVU-SAP), de acuerdo con lo establecido en la Sesión Ordinaria N°6645, Artículo III, Inciso 3), Punto b) del 30 de mayo de 2024, según documentos que quedan formando parte de los antecedentes del acta.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Henry.

Lic. Arley Pérez: Gracias, buenas tardes. Para este punto va a ser expuesto por las funcionarias Andrea Hernández y Tatiana Enríquez, son las que estuvieron de lleno con el estudio, más los aportes que yo vaya realizando.

Sra. Presidente Mata Montero: No veo a nadie en sala de espera.

Licda. Sossa Siles: ¿Usted les pasa el *link* don Henry?

Lic. Arley Pérez: Sí correcto, ya les estoy informando.

Directivo Guillén Mora: Doña Ángela, una sugerencia, son muchos temas variados y yo tengo algunas observaciones. No sé si en esta oportunidad podríamos ir viendo en el momento tal vez la observación o el comentario para no devolvernos, porque llevan bastantes números. Si les parece.

Sra. Presidente Mata Montero: La temática se presta para poder ir aclarando dudas sobre la marcha en este sentido.

Directivo Guillén Mora: Ok.

Lic. Arley Pérez: Sí, perdón. Tal vez ahí lo que podríamos hacer es con respecto a cada hallazgo hacemos la pausa y... para las intervenciones.

[Al ser las 2:22 p.m. se une a la sesión virtual la Licda. Tatiana Enríquez Martínez, Profesional Especialista de Auditoría]

Licda. Enríquez Martínez: Hola, buenas tardes.

Lic. Arley Pérez: Buenas tardes.

Sra. Presidente Mata Montero: Buenas tardes, ¿estamos listos? ¿No son dos personas don Henry que indicó usted que ingresaban?

Lic. Arley Pérez: Sí, falta...

Sra. Presidente Mata Montero: Ah, bueno, ya aquí está la otra persona.

Licda. Enríquez Martínez: ¿Puedo compartir?

[Al ser las 2:22 p.m. se une a la sesión virtual la Licda. Andrea Hernández González, Profesional Asistente de Auditoría a.i.]

Licda. Enríquez Martínez: Les agradezco confirmar si me escuchan y si observan la pantalla.

Directivo Sanabria Murillo: Perfecto, se ve ahí y se oye.

Licda. Enríquez Martínez: Muchas gracias.

Lic. Arley Pérez: Perdón Tatiana.

Licda. Enríquez Martínez: ¿Sí señor?

Lic. Arley Pérez: Sí, antes de iniciar, vamos a ir viendo cada uno de los hallazgos y por cada hallazgo hacemos una pausa para que los miembros de la Junta Directiva hagan sus comentarios. Gracias, adelante.

Licda. Enríquez Martínez: Ah ok, de acuerdo, muchísimas gracias.

Bueno, a continuación, voy a presentarles el informe de Auditoría AI-023-2024, que está relacionado con el estudio sobre evaluación del estado de la cartera morosidad y atraso en las carteras de crédito INVU y SAP, incluyó las dos. El estudio se enfocó en primera instancia de junio a diciembre 2023 y se amplió en los casos que se consideró pertinente.

El objetivo general es analizar el estudio de morosidad y atraso en las carteras de INVU y SAP. Como objetivos específicos tenemos:

- Indagar sobre los niveles de morosidad, perdón, de cumplimiento en la morosidad y atraso en la cartera de crédito del INVU-SAP
- Valorar la efectividad de oportunidad de las proyecciones de recuperación.
- Y analizar la conformación de la cartera de crédito y los posibles riesgos relacionados.

1 Como oportunidad de mejora 1, se encuentra la deficiencia en el cálculo a nivel de
2 morosidad de la cartera de crédito. Durante la revisión que hicimos del cálculo de
3 morosidad que se observa que es el establecido o el realizado por la Unidad de
4 Finanzas, que es presentado a Junta Directiva, mediante el informe bimensual de
5 indicadores correspondientes a noviembre-diciembre 2023, se observa que se
6 realizan diversos cálculos que vamos a presentar a continuación. Sin embargo,
7 esos cálculos no tienen un procedimiento, un proceso, un instructivo o una guía
8 estandarizada para su formulación técnica y matemática.

9 Se tomó como ejemplo la cartera de SAP; sin embargo, para la de INVU es lo
10 mismo que se realiza. Se presentan 3 cálculos:

11 • El primero, toma desde vencido a 91 días, suspenso, cobro judicial, lo suma
12 y eso lo divide entre total de cartera con cobro judicial, para los años 2022 y 2023,
13 esto para el informe que fue revisado.

14 • El cálculo 2, casi lo mismo. Vencido 91, suspenso, pero no suma cobro
15 judicial, esto lo divide entre el total de la cartera con cobro judicial, ese es el
16 cálculo número 2. Como vemos, los 2 cálculos tienen diferentes montos de
17 morosidad.

18 • El cálculo número 3, lo que hace es sumar la cartera a partir de 90 días
19 igual y hace una diferencia entre los años 2022, 2023 y saca la diferencia absoluta
20 y la variación nominal.

21 En estas 3 fórmulas encontramos diferentes debilidades. Por ejemplo, todas las
22 fórmulas incluyen el cobro judicial, cobro que obedece a una acción legal posterior
23 cuando la deuda se considere incobrable por los términos ordinarios. Por tanto,
24 debido a las diferentes entrevistas, intenciones y revisiones que hicimos nosotros,
25 este cobro judicial debería monitorearse por separado, no dentro de la fórmula que
26 se hace para la cartera de crédito para analizar la morosidad.

27 Número 2; la fórmula número 2 incluye en el total el cobro judicial, es decir, suma
28 vencido y suspenso sin cobro judicial, pero al dividirlo lo divide entre el total con
29 cobro judicial, ¿qué significa eso? Que va a dar menos la morosidad.
30 Y, número 3, según las diferentes definiciones que, para morosidad, perdón, de

1 acuerdo con CONASSIF y el Código de Comercio es la operación, intereses, otros
2 productos, el pago principal contados a partir del primer día de atraso; sin
3 embargo, INVU lo calcula a partir de los 91 días.

4 Por otra parte, POI establece para este año 2023 que se revisó, que se iba a
5 disminuir la morosidad en un 3%. El informe dice que se alcanzó la meta porque
6 se alcanzó un 2.88% ¿qué se hizo? Se analizó la morosidad con respecto a la
7 fórmula 1 que le presentamos anteriormente, que les presentamos y se restó; sin
8 embargo, en la ficha técnica del POI se establece otra fórmula que es cartera
9 morosa disminuida dividido entre cartera programada a disminuir por 100, es decir,
10 la fórmula que indica la ficha técnica del POI no coincide con la que se está
11 presentando en el informe.

12 Aquí es importante, bueno, definir la causa cuando nosotros indagamos por qué
13 se está calculando la morosidad a partir de 91 días y por qué no a partir del primer
14 día de morosidad, nos indicaron que era por acuerdo de Junta Directiva por la
15 política; sin embargo, no encontramos evidencia que dijera eso.

16 Lo anterior incumple la Ley General de Control Interno y las Normas del sector
17 interno para el Sector Público, en cuanto a mantener... documentar y mantener
18 actualizados las políticas y normas y procedimientos ¿Esto por qué? Porque no se
19 cuenta con un procedimiento estructurado y estandarizado para ese cálculo de la
20 morosidad, es importante recordar que dependiendo qué deseamos obtener, así
21 es como se establecen los indicadores.

22 Por tanto, se recomendó a la Administración, a la Unidad de Finanzas,
23 específicamente proponer a la Junta Directiva una política para el cálculo de la
24 morosidad, amparada en las buenas prácticas utilizadas en el país. Una vez
25 aprobada la Política por parte de la Junta Directiva, establecer un procedimiento,
26 metodología, guía o instructivo debidamente documentado y estandarizado para el
27 cálculo de la morosidad y con esto terminamos la número uno, les doy la palabra.

28 **Sra. Presidente Mata Montero:** Yo tal vez tengo aquí 3 preguntas, vamos a ver,
29 hasta donde yo entendí lo que no existe es una estandarización de la fórmula de
30 cálculo.

Licda. Enríquez Martínez: Correcto, en la Política aprobada en el año 2019 se indica y se establece por riesgos y se da un ponderado a cada riesgo; sin embargo, así tampoco se hace, entonces sí, a como se calcula actualmente no hay un procedimiento estandarizado que sea matemático, técnico.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok, entonces nosotros tenemos indicadores que reflejan cosas diferentes con el mismo número.

Licda. Enríquez Martínez: Reflejan dependiendo resultados diferentes...

Sra. Presidente Mata Montero: ... resultados diferentes con los mismos números de base.

Licda. Enríquez Martínez: Sí, los números de base sí son los mismos, pero depende la matemática que usted utilice le da diferente.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok, vamos a ver y aquí lo que tenemos es un impacto sobre el POI y los resultados del POI ¿Verdad?

Licda. Enríquez Martínez: Exacto y también sobre el cálculo de la morosidad, porque ustedes tienen un dato de morosidad, que honestamente no sé cómo es que lo desean saber.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok y tenemos discrepancias en las fichas técnicas que se están usando para eso, de acuerdo a lo que ustedes mencionaron.

Licda. Enríquez Martínez: La ficha técnica al POI no coincide con la fórmula utilizada, correcto.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok, pero sí existe una ficha técnica entonces, o sea, es que estoy tratando como de entender...

Licda. Enríquez Martínez: Por supuesto.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok, si existe una ficha técnica.

Licda. Enríquez Martínez: En el POI está.

Sra. Presidente Mata Montero: Y tampoco existe una política y un procedimiento estandarizado, este análisis fue para el 2023.

Licda. Enríquez Martínez: Sí, correcto.

Sra. Presidente Mata Montero: ¿Sabemos que para el 2024 varió? o más bien, la

pregunta sería la Administración ¿si estas recomendaciones se han atendido para el 2024 y en adelante?

Lic. Arley Pérez: Tal vez para aclarar le doña Ángela, estas recomendaciones se vieron con la Administración y se le solicitaron los planes de acción para que ellos vayan trabajando y posiblemente vamos a darle seguimiento para el cumplimiento de la recomendación como tal.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok perfecto de acuerdo. Gracias don Henry y Tatiana. Don Álvaro.

Directivo Guillén Mora: Sí, muchas gracias. Tal vez si nos vamos a la tablita de los cálculos, por favor, ahí. No es fácil la exposición que usted hace que uno la pueda seguir toda, porque es un poquito complejo esto. Siempre insisto yo con los números... cuando tiene que haber números que no todo el mundo va a entender varias cosas, si no es ese el campo, entonces también debe haber una labor ahí de mayor explicativa como sugerencia sana para que todos nos entendamos. Vamos a ver, primero ¿qué significa suspenso? Porque no domino el tema suspenso yo, en números de deudas ¿qué es suspenso? ¿Entre vencimiento y cobro judicial?

Licda. Enríquez Martínez: Un segundo... Le doy la palabra a Andrea para que nos explique.

Licda. Hernández González: Buenas tardes a todos, mi nombre es Andrea, yo soy profesional asistente en la Auditoría. Bueno, el tema acá es que la morosidad la calculan digamos el vencimiento de 1 a 30, de 31 a 60, cuando ya es mayor...

Directivo Guillén Mora: No, no, eso ya lo sé, pero perdón, para que no nos perdamos, ¿qué es suspenso? Es mi pregunta primero, ahorita entramos a los diferentes periodos.

Licda. Hernández González: Por eso, al ser un vencimiento mayor a los 181, entonces ya se declara suspenso.

Directivo Guillén Mora: Y eso lo declara la admi...., o sea, ¿eso es una norma contable nacional, llamarle a eso suspenso?

Licda. Hernández González: Es que el sistema así lo refleja.

Directivo Guillén Mora: No por eso, pero es que lo que yo quiero aclarar es si hay alguna base contable que nos obligue a hacer ciertas cosas, porque yo voy a ahorita a decir algunas cosas para ver si estamos en lo correcto, o sea, ¿en la Contaduría Nacional lo correcto es llamarle a esas deudas suspenso? o ¿es un vocablo meramente del INVU?

Licda. Enríquez Martínez: Entiendo que es del INVU, no sé si tal vez don Cristian tenga la respuesta

Sra. Presidente Mata Montero: Don Cristian ¿obedece a un tema de data del sistema o de nomenclatura?

Lic. Solano Sánchez: Vamos a ver, tal vez yo quiero hacer varias aclaraciones de lo que estoy escuchando. Con la pregunta que hizo doña Ángela, que si para el 2024 ya se estaba trabajando, bueno, hay que tomar en cuenta que este informe lo recibió... y ahí ustedes me corrigen, lo recibió la Administración el 19 de diciembre entonces... y se reunieron para realizar los planes de acción correspondientes y en eso es lo que se está trabajando en este momento con la Unidad, entonces tal vez para tener claridad en ese sentido de que lo que se está evidenciando en el informe está siendo... bueno, ya lo revisaron con la Auditoría y están estableciendo los planes de acción.

Otro tema que es importante aclarar, vamos a ver, nosotros si bien es cierto, no estamos supervisados por la SUGEF, hay que tomar en cuenta de dónde sale un indicador de morosidad, ojo que no estoy diciendo que esto no sea así, pero cuando hablamos del indicador de morosidad, que es el que normalmente las entidades autorizadas son las que reportan, se refieren a todo aquello que tiene mayor a 90 días de atraso y aparte de eso lo que está en cobro judicial, entonces el indicador de morosidad es tan sencillo como agarrar todo lo que está mayor a 90 días más cobro judicial entre la cartera total, eso es simple y llanamente el indicador de morosidad. Ahora bien, si hablamos de morosidad en general, pues obviamente hablamos de atraso y es correcto que, de hecho en las escrituras establece en todas las entidades financieras.

Directivo Freer Campos: Perdón Cristian ¿obviamente qué dijiste?

Directivo Guillén Mora: Pero perdón, nada más disculpen porque yo estaba con el uso de la palabra, yo hice nada más una pregunta que ¿qué era suspenso? Pero ya están haciendo una serie de aclaraciones que yo también quiero referirme a eso.

Lic. Solano Sánchez: Ah perdón disculpe, disculpe don Álvaro.

Directivo Guillén Mora: El asunto era suspenso nada más y eso es que...

Lic. Solano Sánchez: Está bien.

Licda. Enríquez Martínez: Eso es utilizado a nivel de bases de datos de la Institución, se coloca en suspenso cuando ya supera los 180 días.

Directivo Guillén Mora: Okey, está bien. Bueno, ya hizo la aclaración en parte don Cristian, para mí cuando a mí me deben algún negocio de algo, diay eso es deuda y eso es morosidad a partir de los 30 días, porque lástima que no hicieron el estudio del comportamiento de la cartera de vencido en cada uno de los estratos, de 1 a 30... digamos, en el 2022 nos debían 17 mil millones, en el 2023 9 mil millones, pero lo que a uno le interesa en la cartera que nunca nos lo presentan, ustedes tampoco en el estudio, ni nos lo presentan la Administración, es el comportamiento de lo que mes a mes se va recuperando o si se mantiene constante la morosidad, porque algunas personas en esto van jalando 1 o 2 meses a propósito en cuanto a deuda y se mantiene constante porque en realidad 17 mil millones uno diría *¡hijuepucha! de 1 a 30 días mejoramos considerablemente*, pasamos de 17 mil a 9 mil millones, pero es que hay que ver el comportamiento de cada uno de los estratos que aquí no lo tenemos, en el de 30-60 no bajó tanto y en el de 60-90 tampoco así es tan significativo. El significativo es de 1 a 30, aquí sería importante tal vez ver y si no, también pedirle a la Administración que nos presente cómo se comporta en el tiempo esa morosidad de 1 a 30, de 30 a 60, porque al final desde el concepto de deuda, todo es morosidad, claro, en el periodo de 1 a 30 si me cancelan, entonces digamos que es casi el vigente, pero interesaría saber y no sé si ustedes tienen el dato ¿cuánto del vencimiento de 1 a 30 se recupera en pago al mes y en total en el año? Porque eso es el cierre al vencimiento del 2022, 17 mil millones. Obviamente

ese es más significativo, pero si se recuperan 15 mil millones al final, pero no, no se recuperaron 15 mil millones, habría que ver cuánto es la morosidad a 1 y 30 días y si 17 mil millones es significativo como quedó o 9 mil millones, porque si no el dato no me dice nada y claro, como ahora si vamos a la otra pregunta, como la Institución toma de 90 para arriba... *¡Ahí pareció el padrino y todo!...* Como la Institución toma de 90 para arriba, diay sí, son 7 mil millones en el 2022 y 6 mil en el 2023, eso entre comillas “se ve poquito”, vea que están calculando ustedes un 10,73 y un 7,88 de morosidad, pero que nos quede claro es de 90, suspenso y cobro judicial, depende de la razón de cálculo, ¿verdad? Cálculo 1, cálculo 2, porque si hacen el cálculo 2, las cifras de morosidad son diferentes, coincido con ustedes que debe haber una única fórmula de cálculo, pero ahí es donde viene la otra pregunta ¿eso ya no está definido? O sea, no entiendo que en el país y en la administración pública no esté definido cómo hacer un cálculo de morosidad y de cartera morosa.

Licda. Enríquez Martínez: Don Álvaro ¿si me permite?

Directivo Guillén Mora: Sí.

Licda. Enríquez Martínez: Sí, nosotros nos reunimos con cobros del Popular, les preguntamos y nos dijeron que ellos calculaban la morosidad a partir de un día de atraso y cobro judicial lo veían con indicadores separados. Hicimos para confirmar la consulta a la SUGEF, sabemos que no estamos regulados, pero sabemos que a nivel país ya se tiene y la SUGEF nos respondió en los mismos términos por correo electrónico.

Directivo Guillén Mora: Sí, igual insisto, yo creo que la cartera de morosidad empieza a partir de vencido el plazo de un mes ya al día siguiente es morosidad. Claro, es una morosidad más blanda, menos peligrosa si me la cancelan y por eso le digo, uno lo que analiza es ¿cuánto de ese de 1 a 30 días me están pagando? ¿cuánto de 30 a 60 se recupera? Porque ya cuando empieza entre 60 y 90, lo próximo que viene es convertirse en vencido y luego en suspenso y después vean cobro judicial casi 4 mil millones de colones y eso es lo que uno no quiere, porque más adelante en el informe de ustedes hay algunos peligros con el cobro judicial

1 que uno esperaríamos... lo que uno no quiere es llegar a cobro judicial y la labor de
2 cobro tiene que ser tan excelente, tan de día a día de control para que... porque
3 en realidad casi la mitad es en morosidad, de los 70 mil millones sólo el vigente,
4 que es lo que me va a cancelar al día, esperaríamos uno, porque tampoco es así, ese
5 vigente alguno se pasa de 1 a 30 también y el que está de 1 a 30 se pasa de 30 a
6 60 y así sucesivamente, generalmente en las carteras de morosidad. Entonces, a
7 mí me parece bien ese concepto y deberíamos manejarlo nosotros así también, a
8 partir de un día del vencido de 1 a 30 ya eso es morosidad, porque si sumamos,
9 como les digo, pues no es el... es casi el 50%, debe ser alrededor de un 47% la
10 morosidad que se nos tiene y al final lo que interesa es en cuánto cerró esa
11 morosidad, si yo sumo eso, 55 millones contra 76, pues obviamente el año 2023
12 mejoró, si me voy a el vigente versus el total, por porcentajes sí mejoró la
13 morosidad, sobre todo el vencido del 1 al 30, que bajó en 6 mil millones.

14 Lo otro interesante y yo quisiera si ustedes tienen el dato es ¿cuánto se recupera
15 de cobro judicial por año? Yo sé que no estamos ahí, tal vez me lo puedan
16 presentar más adelante, pero ¿tienen alguna idea de los 3900 millones del 2022
17 cuánto se recuperó? Y del 3829 millones del 2023 ¿cuánto se recuperó? ¿O no
18 tenemos el dato?

19 **Licda. Enríquez Martínez:** Nosotros por parte del estudio no hicimos ese cálculo,
20 no lo incluimos...

21 **Directivo Guillén Mora:** Sería bueno también.

22 **Licda. Enríquez Martínez:** Entiendo que sí hay en el POI exactamente, hay un
23 indicador, me corrigen si me estoy equivocando, relacionado con cobro judicial,
24 cuántos casos van a cobro judicial, pero no hay cuántos casos se recuperan por
25 cobro judicial, entiendo que... me corrigen si estoy equivocada.

26 **Directivo Guillén Mora:** Ok y la otra pregunta es ¿esto es individualizado? El año
27 2023 el cobro judicial es solo 2023, ¿no hay un acumulado verdad? ¿Eso es solo
28 2023 cobro judicial?

29 **Licda. Enríquez Martínez:** Sí, eso... bueno es el acumulado del tiempo.

30 **Directivo Guillén Mora:** O sea, vamos a decir...

Licda. Enríquez Martínez: No es que solo ese año mandamos mil millones y eso sea ahí, no, eso está en cobro judicial históricamente, eso incluye...

Directivo Guillén Mora: O sea, bajó entonces... ¿bajó de 3900 a 3800 en 1 año?

Licda. Enríquez Martínez: Correcto.

Directivo Guillén Mora: ¿Es el acumulado?

Licda. Enríquez Martínez: Correcto.

Directivo Guillén Mora: Ok. Sí es dinero, por supuesto y bastante, pero digamos que se ha mantenido estable porque no hemos recuperado el cobro judicial, eso es lo que diría la lectura. Solo... ¿cuánto es? Casi mil millones se recuperaron, 900 y algo de millones.

Ok, luego la que sigue por favor. El 288 no lo vi en el cálculo, ni en el cálculo 1, ni en el cálculo 2.

Licda. Enríquez Martínez: Es porque solo... por ejemplo, es que hicimos muchísimos cálculos y pusimos como ejemplo el SAP, el INVU es igual, entonces ellos toman... la Administración toma los 2.

Directivo Guillén Mora: Por eso, pero ¿por qué...? Disculpe, ¿por qué en los cálculos, cálculo 1, cálculo 2, no me dan ninguna de esas 2 diferencias de disminución? Dependiendo...

Licda. Enríquez Martínez: Eh aquí 10... este es este SAP- INVU 294 1005, un segundo, 2...

Directivo Guillén Mora: Es que ahí sí, bueno, ahí ya, es que ya ahora sí lo entendí, es que ese es otro dato.

Licda. Enríquez Martínez: Correcto.

Directivo Guillén Mora: Ahí es uniendo SAP e INVU y el otro es solo SAP.

Licda. Enríquez Martínez: Correcto, así es.

Directivo Guillén Mora: ¿Y el 3% está con los 2 o está con solo uno?

Licda. Enríquez Martínez: El 3% que se plasma en el POI es para los 2.

Directivo Guillén Mora: Ok, el 3% es para los 2 sí, la cifra esa habría que ver entonces sólo para el SAP cuánto sería, porque a la hora de mezclarlo, obviamente el más grande es SAP, no es INVU, no es INVU central, algo

1 contribuye, pero aquí sí como que cambian las fórmulas de cálculo. Y la propuesta
2 no sé, insisto en la recomendación 1 de ustedes, no sé si somos nosotros los que
3 tenemos que hacer una política, no sé si en otras instituciones es la Junta
4 Directiva la que define las políticas de morosidad. Si es así, pues lo haríamos, me
5 imagino, pero yo creo que eso es un concepto que tiene que manejar uno desde el
6 punto de vista de que me deben, repito, a mí en el momento en que ya se me
7 atrasa un día algo que me deben, ya hay morosidad para mí, yo lo tomaría como
8 dicen ustedes que lo averiguaron en el Banco Popular fue lo que les entendí y la
9 SUGEF.

10 **Licda. Enríquez Martínez:** Sí, correcto.

11 **Directivo Guillén Mora:** Diay sí, porque entonces eso cambia el esquema del 3%
12 y eso sí me parece importante a mí, yo creo que es sano ponerlo desde el primer
13 día de vencimiento y repito, y eso se lo podríamos pedir posteriormente a quienes
14 nos presentan esto, interesaría ver en la cartera por los diferentes estratos, el
15 comportamiento de pago, para ver cómo se está moviendo y cómo están nuestras
16 gestiones, es que en ese de 90 hasta cobro judicial, un 3% ahí no está el fuerte, el
17 fuerte está más atrás, con los 17 mil millones, solo de 1 a 90 días tenemos 22 mil
18 millones, eso es plata, los 7 mil o 6 mil depende de cómo se calculen, pues es
19 dinero, pero donde está el grueso del negocio es ahí de 1 a 90 días más bien,
20 donde más me deben y eso habría que tal vez analizarlo y repito, no sé si eso está
21 definido por la SUGEF, que la morosidad empieza a partir del día 1 de tardanza en
22 pago, pues entonces ya está definido, se puede usar eso como criterio. Gracias.

23 **Lic. Arley Pérez:** Correcto, perdón don Álvaro. Sí, así es como usted lo indica
24 ¿cuál es el espíritu de la recomendación? El espíritu de la recomendación es... y
25 lo conversamos con la Administración, es que ellos propongan la política para
26 aprobación de la Junta Directiva, debido a que las políticas le corresponden la
27 aprobación a la Junta, entonces para mayor eficiencia en el tema, de una vez les
28 dijimos vayan trabajando en el tema, para que se haga la debida proponencia a la
29 Junta Directiva sobre el cálculo de morosidad que se va a empezar a utilizar.
30 Gracias.

1 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Henry. Tenía... tengo a doña Alicia,
2 don Rodolfo y don Cristian también quería participar. Entonces tal vez en este
3 orden: doña Alicia, don Rodolfo y don Cristian.

4 **Directiva Borja Rodríguez:** Sí, muchas gracias. Puntualmente comentarle don
5 Henry y las compañeras de Auditoría y a los señores Directores lo siguiente, me
6 interesa sobre todo si tuvieran la oportunidad de cotejar las recomendaciones que
7 nos dan, con respecto al informe que emitió la Contraloría General de la República
8 respecto a la gestión crediticia, ese informe, que fue recibido en Junta Directiva y
9 que fue remitido ya hace meses, por así decirlo atrás y, que casualmente
10 habíamos solicitado la posibilidad también de verlo en Junta Directiva y que tiene
11 mucha relación con lo que ustedes están planteando. Y algo muy interesante en
12 relación con eso también quería mostrarles sobre ese tema, de la preocupación
13 que va en línea con lo que dicen ustedes, la preocupación de la Contraloría
14 General de la República respecto al alto nivel de estimación de créditos en
15 relación con la cartera mayor... pues a los 90 días, entiendo yo de esa lectura que
16 hay un mayor riesgo de incumplimiento y obviamente establece alguna situación y
17 como que es muy conservadora precisamente la gestión de crédito, que se está
18 llevando a cabo por parte de la Institución y por lo tanto, una subestimación del
19 riesgo, entonces no sé si ustedes tuvieron la oportunidad, las compañeras y el
20 señor auditor, pero me parece que es importante de cara a lo que nosotros
21 tenemos que eventualmente revisar posteriormente con la propuesta, de que se
22 tome en consideración esto, ya que como lo señala también don Cristian, de
23 alguna forma se ha tomado como un indicador base cuál es la cartera que está en
24 riesgo y la morosidad, pues obviamente mayor a 90 y a cobro judicial. Eso era
25 básicamente lo que quería consultar y si no comentar.

26 **Licda. Enríquez Martínez:** Doña Alicia, para responderle, el tema de la
27 estimación por incobrables es un tema que dio la Contraloría, pero es un tema
28 más matemático que va a estados financieros, entonces también es con
29 cumplimiento de las NICSP. Una vez que tengamos una cartera limpia, podemos
30 estimar claramente que va a ir al financiero para en caso de que algo no se nos

dé, entonces se manda a gasto, entonces es una estimación matemática que tiene que hacerse y también tiene que hacer la Administración, basada en una cartera limpia, que eso más adelante lo vamos a ver, porque la cartera realmente está bastante sucia de datos muy viejitos, deudas antiguas que van acumulándose, entonces es muy difícil tener una estimación confiable cuando la cartera tiene datos así, entonces sí nosotros lo vimos y también en cumplimiento con las NICSP se analizan los riesgos de la cartera que también tienen que ir en las notas a los estados financieros.

Directiva Borja Rodríguez: Ah ok perfecto, muchas gracias.

Licda. Enríquez Martínez: Con gusto.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Rodolfo y don Cristian y después yo tengo una pregunta de eso que Tatiana acaba de comentar de la cartera, de limpiar la cartera.

Directivo Freer Campos: Sí gracias, no, era... no era una consulta, era algo que mencionó don Álvaro y era para comentarlo algún momento, pero mejor me espere. El tema veo que ya se le aclaró que era el acumulado, pero es que en 1 año difícilmente avance mucho un proceso de cobro judicial, dada la mora que existe en nuestros tribunales, si acaso un proceso que se le da inicio en 1 año, si acaso a los 12 meses se irá iniciando en... propiamente el acto de traslado en la corte, entonces eso sí es bastante, bastante tardío y ahí la métrica debería... no sé cómo la irán a tomar, si desde el inicio, porque la recuperación sí va a ser bastante lenta dado lo que están viviendo ahora los tribunales de cobro judicial, entonces sí va a ser complicado bajar esos 3 mil y resto de millones ahí que están en cobro, era básicamente ese comentario. Gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Sí, sigan subiendo verdad don Rodolfo, los indicadores de resolución en los tribunales.

Directivo Freer Campos: Las moras están para conocer un escrito en 11 meses, por ejemplo, y llega uno a los juzgados y tiene un circulante de 114 mil, por ejemplo, en Cartago tenían 114 mil expedientes y no sé cuántos cientos de miles de expedientes ahí en fila para ser resueltos, entonces llevar a cobro judicial es

1 realmente casi que la última opción que hay que tomar, porque para que le den
2 traslado a la demanda se tarda más de 1 año.

3 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ok perfecto, don Cristian y don Marco. ¿O no sé
4 si don Marco en lugar de don Cristian? ¿O los 2?

5 **Lic. Solano Sánchez:** Yo creo que...

6 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Ok dale, dale.

7 **Lic. Solano Sánchez:** No, no, tal vez era para terminar las aclaraciones que
8 estaba haciendo en su momento. Estamos claros en que la morosidad empieza en
9 el día 1, yo lo que me refería es al indicador de morosidad, que es el que se
10 maneja a nivel de las instituciones y es el que se le reporta a SUGEF, dentro de
11 todas las evaluaciones que se hacen y ese sí contempla mora mayor a 90 días
12 más cobro judicial. Eso no significa, vamos a ver, que no se tenga que trabajar en
13 la morosidad que empieza en los primeros 30 días; sin embargo, para efectos de
14 gestión de las entidades, el que prevalece es ese indicador de morosidad. Eso
15 como para que quede claro y no revolver que es que se está haciendo... o sea, si
16 el cálculo se está haciendo para efectos de indicador entre 90 o mayor a 90 y
17 cobro judicial eso es lo que normalmente está regulado; sin embargo, estamos
18 claros en que la mora va más allá del primer día. De hecho, en las escrituras se
19 establece que a partir del primer día es cobrar una operación, nadie lo hace. Lo
20 que se trabaja es simplemente en mejorar el proceso para evitar que esas carteras
21 de 30, de 60 y hasta 90 no se salgan de control, porque ya una operación después
22 de 90 días o cuando ingresa a cobro judicial, es muy difícil recuperarla de la mejor
23 manera que es que la gente pague, por lo general terminan en un proceso de
24 adjudicación que es lo que no queremos, que ese es un tema también que hay
25 que entrarle fuerte. Eso es lo que quería aclarar por ese lado.

26 Sobre lo que mencionaba doña Alicia de la Contraloría con el estudio este que
27 hizo también, que de hecho ellos mencionan también que la morosidad que ellos
28 revisaron o que observaron y aquí lo leo textualmente: “[...] en el cual en los
29 créditos mayores a 90 días y en cobro judicial [...]”, ahí está establecido en el
30 mismo informe, quise verlo porque vean que ellos utilizan el mismo parámetro

1 para efectos del indicador, obviamente que el atraso cualquiera que sea, influye en
2 lo que son las estimaciones que eso ya es un tema contable, como lo menciona
3 Tatiana y es un tema que afecta el gasto de la Institución, por eso es que la
4 Institución debe mantener niveles de morosidad bajos o normales, para decir una
5 cosa, porque usted nunca va a tener una cartera totalmente al día, eso es iluso, o
6 sea, pensarlo porque eso no va a ser así, pero por lo menos tener niveles
7 adecuados de estimaciones para hacerle frente precisamente a esas operaciones
8 que se van a ir deteriorando. De hecho, a nivel de las instituciones, ellos lo
9 clasifican por categoría de cartera, hay clientes que son A, A1, A2, B1, B2, C1, C2
10 y eso también influye en las estimaciones, por eso lo hacen, precisamente para
11 cubrir ese riesgo que pueda darse con operaciones que estén en mora. Esas eran
12 las aclaraciones que quería hacer al respecto. Gracias.

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Cristian a partir de qué momento o ¿cuál es
14 el criterio para pasar a cobro judicial?

15 **Lic. Solano Sánchez:** Vamos a ver, una operación se puede pasar a cobro
16 judicial desde el primer día ¿Por qué las instituciones no lo hacen? Porque eso
17 significa que afectarían el indicador de morosidad, que tienen que reportar a la
18 SUGEF, por eso es que hay un periodo sí normal y por eso ellos le dicen que los 3
19 meses es un periodo como para hacer todo el proceso de cobro administrativo.
20 Tenemos que saber dividir lo que tenemos entre cobro administrativo y cobro
21 judicial. Ahora, normalmente las operaciones cuando ya exceden los 90 días, las
22 instituciones lo que hace es que lo envían a cobro judicial ¿por qué? Porque les es
23 indiferente, porque al final mayor a 90 días ya les está afectando el indicador,
24 entonces por eso es que normalmente las operaciones que tienen más de 90 días
25 son las que envían a cobro judicial, pero uno puede enviar a cobro judicial, es
26 más, si hay un cliente recurrente que siempre se atrasa, que está en 90 días, que
27 usted ve que es un... digamos desde el punto de vista de la Administración o del
28 Departamento de Cobro de la Institución, pueden tomar la decisión de enviarlo a
29 cobro judicial sin ningún problema.

1 **Sra. Presidente Mata Montero:** Perfecto, tengo a don Marco, a don Juan Carlos y
2 a don Álvaro.

3 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Gracias, sí, aparte de eso, nosotros tenemos una condición
4 ahí, complementando lo que mencionaba Cristian, de que, por ejemplo, los casos
5 de planillas que no son la mayoría, las planillas no llegan... o sea, llegan hasta 30
6 días después, entonces podríamos mandar a gente a cobro judicial que... en
7 realidad, para efectos prácticos sí están haciendo sus pagos al día, solo que la
8 institución que nos envía el dinero o el reporte, lo envía hasta el final del mes.

9 Quería aclarar que en el reporte, en el informe de indicadores que se entrega
10 bimensualmente, que se les presenta a ustedes viene el desglose por mes del
11 comportamiento de la cartera y también viene el detalle de la recuperación por
12 cobro judicial, o sea, vienen las carteras también con y sin cobro judicial, pero
13 viene el desglose por mes del comportamiento de la cartera y los casos que están
14 en cobro judicial, lo que se ha recuperado por remate y también lo que se ha
15 recuperado en efectivo, que para efectos del año pasado terminó en 1073
16 millones. Eso era, gracias.

17 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Marco. Don Juan Carlos y después
18 don Álvaro.

19 **Directivo Sanabria Murillo:** Tengo una duda, creo que en la Caja comienza el
20 cobro administrativo en 30 días, que creo que por lo mismo de las planillas.
21 Entonces, creo que el punto caliente está entre los 30 y 90 días, donde tenemos
22 un proyecto entre manos, que es el ¿cómo podemos mejorar eso? Yo tengo la...
23 Siempre he tenido la idea de que una vez que uno entra a los 90 días ya esa
24 persona no puede pagar o es muy difícil de rescatar y comienza tal vez un
25 embargo, eso como ya un proceso complejo de hacer y, posiblemente la persona
26 que ya llegó a ese punto está difícil que se devuelva, como que nada más llegue y
27 se ponga al día o es lo más complicado, entonces tengo entendido que nosotros
28 tenemos varios indicadores, para que mandamos para afuera para todo esto, pero
29 entonces creo que este nuevo proceso, este indicador de los 30 a los 90 días
30 como un indicador para la Junta Directiva, como este *dashboard* de qué está

pasando entre los 30 y 90 y cada institución es diferente, el otro día estaba con otro tema, digamos con una asociación solidarista que se decía, por ejemplo, cómo se comporta la gente, si la gente tiende a pagar a los 30 días, porque ahí había mucho atraso, pero casi todos se ponían en los 30 días a 45 días los recuperaba en su gran porcentaje, en asociaciones solidaristas. Entonces, sería interesante como llevarle la pista a este 30-90, que es donde todavía no ha pasado, es que yo siento que el cobro judicial es como otro tema, pero realmente es tan complicado de manejar y yo siento que muchas personas hasta cuando llega a cobro judicial tienen su manera de defenderse y salir adelante con esos cobros, cuando estamos antes todavía hay disponibilidad, entonces no sé, me sería interesante cómo lo manejan las otras instituciones ese tema del cobro administrativo, sé que la Caja creo que lo maneja a partir de los 30 días, de 30 a 90 es donde está el cobro administrativo, que digo que es donde está la oportunidad de este proyecto, digamos como enfoque.

Sra. Presidente Mata Montero: Gracias don Juan Carlos, eso me parece interesante. Don Álvaro.

Directivo Guillén Mora: Sí, gracias, 2 cositas. Obviamente si uno tiene una excelente labor de cobro, toda la morosidad tiende a disminuirse, salvo que obviamente la gente de antemano no quería pagar, pero hoy en día todo el mundo está haciendo gestiones muy fuertes, los bancos ni se diga, no se ha vencido la tarjeta y 3 días antes ya le mandan un mensaje, el mismo día le vuelven a llamar a uno y aunque uno pague al contado o pague... este al día siempre y yo no... pareciera que nosotros no tenemos ese músculo para hacerlo y hay que cambiar un poco el esquema. Lo otro es que yo tengo entendido que contra todos los préstamos que da el INVU siempre hay una hipoteca, o sea, siempre hay algo que responde y tal vez no sé si es que hemos sido muy... ¿qué podríamos decir? Muy condescendientes en no acelerar esos procesos, ya cuando... y lo dijo Rodolfo y queda muy claro, si ya se va a cobro judicial y se duran 11 meses para ver algo, esto va a unir el sueño de los justos, lo que hay que evitar es irse al cobro judicial, obviamente y ¿cómo se hace? Apretando en los diferentes periodos de tiempo y

1 estando encima, y si no, cobrar la hipoteca para acelerar procesos, pero yo pienso
2 tal vez que es que estamos fallando ahí. Bueno, ahora vamos a ver lo del cobro
3 judicial, pero sí es muy importante ese concepto de si tenemos hipotecas y no
4 llegar a superar... ya cuando empezamos a 60 días ya empieza... ya hay zona
5 amarilla diría yo, tirando a anaranjada y eso es lo que hay que evitar, pero lo evita
6 uno con todas las gestiones que hace y no sé si todas esas gestiones, pues me
7 pueden decir que sí, pero no porque ahí están los números, hay un esfuerzo, pero
8 yo pienso que el esfuerzo tiene que ser mayor y creo, insisto, como lo dije la
9 semana pasada, el problema radica es que quienes cobran no son los que prestan
10 y andamos tal vez con metas y ocupaciones y labores diferentes que no nos
11 alcanza a veces hacer esa labor de cobro tan eficiente, porque no estamos
12 enfocados solo a eso, al cobro, sino a otras muchas labores y nada más tal vez si
13 de casualidad Marco tiene ¿cuál fue la última Sesión en que nos presentaron eso?
14 Para revisar yo los documentitos esos de los datos que usted decía o doña Xinia
15 tal vez, no urge ya, ya, nada más es curiosidad mía para ver cuál fue la última...

16 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Sí Don Álvaro está en los documentos... eso ha estado en
17 agenda desde la semana antepasada, creo, pero está en la agenda de la última de
18 la sesión de la semana pasada, el jueves en la nube, ahí puede ver el informe de
19 indicadores.

20 **Directivo Guillén Mora:** Por eso es que no lo hemos visto.

21 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Sí, pero todos los meses, todos los anteriores en todas las
22 presentaciones va el detalle mensual y el cobro judicial.

23 **Directivo Guillén Mora:** No, no, está bien. ¿Eso lo que va a presentar este
24 muchacho...?

25 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Roberto y Wilman.

26 **Directivo Guillén Mora:** ¿Es la presentación de Roberto?

27 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Ajá.

28 **Directivo Guillén Mora:** Ok muy amable, gracias.

29 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Y de Wilman, bueno la de Wilman en particular.

30 **Directivo Guillén Mora:** Gracias.

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

2 **Lic. Solano Sánchez:** Ok sí, tal vez ahí para lo que mencionaba don Juan Carlos,
3 el proceso de cobro administrativo inicia desde que la persona empieza a
4 presentar situaciones de mora, puede ser dentro del mismo día, el mismo mes de
5 los 30 días posteriores a que vencía su cuota, por eso es que los Departamentos
6 de Cobro tienen 2 áreas definidas, que es el Departamento de Cobro
7 Administrativo, que es lo que se considera esas operaciones que van entre 0 y...
8 Perdón, entre 1, 30 días y 90 días, para evitar precisamente que pasen al otro
9 umbral que sería el cobro judicial ¿Ok? Y también tiene definido un área
10 específica para Cobro Judicial, que aquí ya intervienen abogados, porque esa
11 labor propiamente la realizan los abogados y es la labor un poco más complicada.
12 Don Álvaro tiene toda la razón, nosotros todo lo garantizamos con escritura; sin
13 embargo, acá lo que uno tiene que mejorar es el tema de el cobro, porque la idea
14 no es llegar a ejecutar, porque eso no es así como voy ejecuto y en 1 mes, 2
15 meses ya eso está, no, eso tiene una particularidad, aparte de lo que se encarece
16 el proceso, pero no, eso por ese lado. Y lo otro es que nosotros estamos viendo
17 aquí el cobro o la situación de morosidad desde el punto de vista de recuperación
18 del cobro, pero eso tenemos que verlo... la morosidad nace en el otorgamiento del
19 financiamiento, ahí es donde nace la morosidad, nosotros tenemos una
20 particularidad y es que muchos de los clientes por el SAP sobre todo, el análisis
21 de crédito puede ser un poco... no tan...

22 **Directivo Sanabria Murillo:** Riguroso.

23 **Lic. Solano Sánchez:** Digámoslo así, exhaustivo como lo es en una entidad con
24 otras características. Nosotros nos vamos mucho por el comportamiento que tiene
25 la persona de ahorro, por ejemplo, pero entonces ese análisis de capacidad de
26 pago tal vez pasa a un segundo plano. Estas cosas también influyen en la
27 morosidad, si nosotros fuésemos una entidad con características similares a las
28 otras, a las que normalmente están en el mercado, pues uno de los temas fuertes
29 es precisamente analizar la capacidad de pago de la persona y eso incluye no sólo
30 la capacidad de pago, sino su comportamiento de pago, en muchas de las

1 personas podrían tener alguna situación ahí de pago en algún momento. En eso
2 las entidades son muy rigurosas, entonces hay que analizarlo desde... no sólo
3 desde el área de cobro, como estamos cobrando, sino también, bueno ir buscando
4 alternativas para irme... digamos no reforzando o haciendo más drástico el
5 análisis, pero sí por lo menos tener ese perfil del cliente, para que normalmente
6 tomemos medidas diferentes a la hora de otorgar el crédito, pero eso es una labor
7 que se tiene que ir trabajando y se tiene que hacer en forma conjunta, por eso el
8 tema de que la parte de crédito es una sola y se compone desde el momento en
9 que inicia un crédito, hasta el momento en que se recupera ese crédito y bueno,
10 acá todos lo sabemos, eso está partido, entonces eso influye un poco en esa
11 situación, pero más que todo lo que quería recalcar es el hecho de que la
12 morosidad no la veamos solo desde el punto de vista del cobro, sino veámosla
13 integralmente y desde el punto de vista... bueno, desde el momento en que se
14 origina el crédito.

15 Y volviendo al tema de los Departamentos de Cobro, bueno, tienen toda una
16 batería de cobro administrativo que se encarga de evitar que esas carteras, como
17 bien lo decía don Álvaro, que no pase de 30-60, que más bien se devuelva de 60 a
18 30 o que de 90 pase a 60 y luego pase a 30 o si puede dar ese salto de 90 hasta
19 0, excelente, pero tienen toda una batería para hacer eso.

20 **Directivo Sanabria Murillo:** ... y de 30-60 ¿verdad? Que de 30 a 60 se devuelva
21 y de 60-90 lo negociamos, pero todavía hay brazo de negociación antes de que
22 llegue el cobro judicial, que ahí no hay nada que hacer.

23 **Lic. Solano Sánchez:** Sí ese es... El tema es que cuando una operación entra a
24 cobro judicial, aparte de lo acumulado que lleva la operación de todos los
25 intereses y todo, hay que cargarle... creo que ahorita... no estoy muy actualizado,
26 pero en su momento los honorarios de un abogado por solo incluir la operación, o
27 sea, ya llevarla cobro judicial es de 6,5% sobre el monto atrasado, sobre el monto
28 total, entonces eso encarece más, entonces una persona no sólo tiene que pagar
29 lo que son todos los atrasos que lleva y todo, sino también hay que pagar ese 6,5
30 que representa la presentación ante el Registro de ese cobro. Entonces, vamos a

1 ver, lo que uno no desearía siempre es llevar una operación a cobro judicial, eso
2 es como lo último, porque ya por llevado a cobro judicial es muy difícil que esa
3 operación se recupere, lo importante acá es hacer esa labor precisamente para ir
4 trasladando hacia atrás todas las operaciones y no llevarlas a cobro judicial.
5 Gracias.

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** De alguna manera para nosotros tampoco es
7 negocio generar esa cantidad de bienes en haber del INVU, porque involucra o
8 conlleva un costo de mantenimiento y una serie de cosas que no hacen ningún
9 sentido, o sea, aquí lo importante es no sólo que no llegue a cobro, sino que ese
10 cobro tampoco se ejecute, porque ¿qué hacemos nosotros con una cartera de ese
11 tamaño de propiedades adjudicadas?

12 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, eso es importante doña Ángela, vamos a ver, el tema
13 acá, para ninguna institución es negocio adjudicarse una propiedad, eso es el
14 último... llamémoslo así lo último que uno esperaría, porque eso encarece mucho
15 el proceso, no es solo el hecho de llevarla a cobro, es quitarle la vivienda a una
16 persona y después nosotros a lo interno darle mantenimiento, tenerla que vender,
17 todo lo que eso conlleva, entonces eso es como lo último. A mí me hacía mucha
18 gracia cuando yo trabajaba como analista de crédito, porque cuando uno
19 rechazaba una operación de crédito lo que le decían *era: –“pero ¿por qué me la*
20 *está rechazando si la casa que yo estoy poniendo a responder vale un montón de*
21 *plata más? Y simplemente si no pago diay se la dejan”-*, no, es que ese no es el
22 negocio, es que ese no es el objetivo, entonces en crédito siempre tienen que
23 haber 3 elementos que no pueden fallar, que tiene que ver con comportamiento de
24 pago, capacidad de pago y garantía. La garantía es el último elemento que uno
25 analiza ¿por qué? Porque es lo que yo tendría que tener claridad en caso de que
26 la operación se vaya... tenga que recuperarla. Los otros 2 elementos
27 definitivamente sí son muy importantes, porque eso me permite minimizar el riesgo
28 porque, vamos a ver, en crédito el riesgo siempre va a existir, porque se quede sin
29 trabajo la persona, porque se enferme, por lo que sea, por eso es que es
30 importante en todo esto perfilar a los clientes, porque muchas veces uno podría

1 estar echándole la culpa, por decirlo de alguna forma a la administración de cobro
2 que se está haciendo o a la gestión de cobro, pero habría que ver qué hay detrás
3 de todo eso, puede ser una persona que se quedó sin trabajo, puede ser una
4 persona que se enfermó, etcétera, o sea, hay muchas situaciones que pueden
5 conllevar a que la operación caiga en morosidad. Gracias.

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Cristian. Tal vez si agilizamos un
7 poquito porque tenemos varios puntos en agenda hoy y la agenda está apretadita.

8 **Licda. Enríquez Martínez:** Gracias, ¿continuó entonces?

9 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí, por favor.

10 **Licda. Enríquez Martínez:** Ok. Claro, con mucho gusto.

11 2. Vamos con la oportunidad de mejora 2, para hacerles un resumen de a qué se
12 deben la 2 y la 3, nosotros tomamos la base de datos de la cartera de crédito y
13 analizamos la morosidad, entonces nos encontramos con un tema interesante que
14 era personas que tenían rebajo automático de planilla, es decir, que INVU envía la
15 solicitud de rebajo, la entidad para la que trabaja le hace el rebajo del salario, le
16 envía el dinero al INVU y INVU lo aplica, entonces dijimos ¿por qué personas con
17 este sistema están con morosidad? Bien lo decía don Marco, el dinero llega y hay
18 que aplicarlo, entonces dijimos *bueno vamos a tomar los que tengan más de 3*
19 *cuotas vencidas*, topándonos con la sorpresa de que hay personas con rebajo de
20 planilla que tienen hasta 170 cuotas vencidas, hay un nivel alto en morosidad en
21 personas que tienen convenio, cuando consultamos a la Unidad de Finanzas-
22 Cobros hay varias causas: *hackeo*, cambio de portal, omisión en el proceso
23 administrativo y esto se da desde el año 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023.

24 En el año 2022 la Administración lo detectó, estableció plan de acción; sin
25 embargo, se volvió a presentar en el año 2023. Nosotros lo que hicimos fue igual
26 tomar la base de datos, empezar a analizar qué fue lo que pasó, entonces fue que
27 no se envió a solicitar la deducción de planillas.

28 Tenemos ahí los datos que le presento en pantalla de los diferentes meses, los
29 diferentes años, que suma un total de 277 millones 293 mil 263 con 04 céntimos
30 que, en ese momento, en ese momento no se envió a deducir, eso no quiere decir

1 que después el cliente haya llegado a pagar, que después se le haya avisado,
2 porque sí en algún... en el año 2022 se hicieron avisos y demás, pero también
3 consultamos que a raíz de todas las acciones que se hicieron ¿Quién pagó?
4 Quiénes... no existe el dato, pero también lo que es un hecho es que se volvió a
5 presentar el inconveniente en el año 2023 no se volvió a enviar.

6 Lo anterior, pues inobserva a la Ley General de Control Interno y las Normas de
7 control interno, paso a la recomendación. En este caso, lo que le dijimos a la
8 Administración fue, la recomendación es establecer los mecanismos de control
9 interno que correspondan: informes mensuales, análisis de cartera, rendición de
10 cuentas, estrategias de cobros e indicadores, para garantizar que se lleve a cabo
11 la debida supervisión del proceso relacionado con las solicitudes de deducción de
12 las cuotas de préstamos por convenio de rebajo de planilla. ¿Qué significa esto?
13 que cuando se... el sistema puede existir que no se mande a deducción, pero que
14 exista una alerta y que exista un plan de acción para recuperar esos dineros que
15 no se están trayendo a la entidad ¿por qué? Porque si no se traen, genera alta
16 morosidad y que bueno... eso es... no les voy a adelantar la siguiente, pero en
17 conclusión es esto, les doy la palabra.

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

19 **Directiva Borja Rodríguez:** Tatiana, ¿es posible que dentro de esto pueda ser
20 que se haya mandado a deducción, pero ya el funcionario se trasladó a otra
21 Institución y por eso no se ha deducido?. Qué sé yo, por ejemplo...

22 **Licda. Enríquez Martínez:** Es posible.

23 **Directiva Borja Rodríguez:** Ah ok. Eso es, porque pueda ser que la gestión sí la
24 hizo el INVU, pero como el convenio lo hizo con la Caja y resulta que ya el
25 funcionario se fue, qué sé yo, al Banco Popular entonces no tenemos un convenio,
26 entonces de pronto no lo reporta el funcionario, la otra institución no tiene idea, el
27 funcionario tampoco nos lo comunica y entonces al final pensé que tal vez podía
28 pasar ese detalle. Gracias.

29 **Licda. Enríquez Martínez:** Sí, en la siguiente hacemos un análisis, en la siguiente
30 oportunidad de mejora, hacemos un análisis de también temas de la Ley de Usura,

temas de permiso sin goce salario, que la persona se fue, etcétera. Sí puede pasar.

Directiva Borja Rodríguez: ok, Pero de esto pudieron revisarlo que no sólo fuera, pero, sino que pudieron haber tenido esa posibilidad, en este.

Licda. Enríquez Martínez: Por eso separamos esta, porque esta solamente que no se dio el proceso de envío a la Institución correspondiente, en esta más adelante ya están los otros.

Directiva Borja Rodríguez: Ah ok esa era mi duda, o sea, mi duda era si en esto fue que, si se envió y de pronto no se pudo hacer por la Institución, porque de pronto, como te digo, había el convenio con la Caja, pero el funcionario ya no está en la Caja, por eso te digo que es diferente si al otro.

Licda. Enríquez Martínez: Correcto, en esta solamente por eso la separamos, porque fue que no se envió.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Marco y don Álvaro.

Lic. Hidalgo Zúñiga: Nada más para aclarar, porque me parece que no... para que no quede en el aire, que cuando hablaban... cuando el informe habla de *hackeos* no son *hackeos* a nosotros, sino los *hackeos* que sufrió Hacienda, que sufrió la Caja, que afectan obviamente los cobros o la recepción, no se podían mandar... no podían hacer la deducción de planillas ni mandar nosotros esos informes y había que... o sea, los clientes tenían que hacerlo por otras vías y no sé si hay una... porque quedaron 270 millones ahí en el aire, pero si eso... pensando que la Auditoría hace una valoración a cuál es el estado actual de la cartera, si esos 270 millones se recuperaron o por lo menos qué porción de eso se recuperó, si efectivamente o todavía están pendientes de recuperarse.

Licda. Enríquez Martínez: Le preguntamos a la Unidad y no tienen el dato. Sin embargo, más adelante en la siguiente vamos a ver qué operaciones con rebajo de planilla tienen muy alta morosidad, entonces hay una temática, un problema que hay que abordar por parte de la Administración.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Álvaro.

Directivo Guillén Mora: Sí gracias, 2 comentarios. Un poco en la línea de Marco, como ahí aparece en la Caja desde el 2019, no sabemos si eso se canceló o no, ya usted dio la respuesta, entonces podría ser que no sean los 277 millones, que fue el dato que les pasaron a CrHoy, entonces y por lo que yo mencioné hoy cuando estábamos ahí en general conversando, hay que ver si eso ha disminuido y no quito el hecho de que, sobre todo en el siguiente, el montón de cuotas atrasadas, o sea, eso sí es grave, que alguien que esté en la labor de cobro, vea que eso va aumentando, aumentando y no se hace una gestión, eso me parece que sí es bien grave, pero a mí se me ocurrió nada más ver en relación con el 2023, 277 millones de los 70 y resto mil de millones representan solo un punto 36%, por ciento, que es bien bajo, si lo ponemos es 0,0036 lo que representan los 277 millones en los 70 y resto de mil de millones y si eso se disminuyó, va a disminuir aún más, o sea, que no es que no sea importante, por supuesto que es importante, pero no es como nos lo sacan ahí tan grave y obviamente lo importante es que se establezcan las medidas correctivas para que esto no siga ocurriendo, pero no es una cifra así como... hoy también nos lo vuelven a recalcar con el otro artículo los 277 millones, es dinero y al ser dineros que la Institución debe custodiar y controlar deben ser recuperados, pero acordémonos aquí que también podrían ser, no sé si esto es como dice SAP e INVU y a veces es INVU, entonces ahí se mezclan, el problema a mí es cuando mezclan las 2 cosas, porque si lo vamos a hacer junto, todo junto y si lo vamos a hacer separado, todo separado, para ver el caso el caso INVU central y el INVU con SAP o uno solo, pero es que cuando suman y incluyen y a veces no incluyen, entonces tenemos 2 bases de cálculo diferente y aquí la pregunta es ¿eso es solo cobro de préstamos? ¿Es así verdad? En ningún momento aquí incluye ahorro.

Licda. Enríquez Martínez: Sólo préstamos.

Directivo Guillén Mora: Eso es solo préstamo, ok perfecto.

Licda. Enríquez Martínez: Crédito. Correcto.

Directivo Guillén Mora: Gracias.

Lic. Arley Pérez: Perdón don Álvaro, tal vez para aclararle varios puntos. Dentro de las consultas que se hicieron a la unidad correspondiente, ellos indicaron el tema de *hackeos* de las otras instituciones, como muy bien lo indica don Marco, pero también ellos se refieren a que a lo interno no se mandaron a deducir y a solicitar los rebajos a las personas y cuándo les preguntamos que cuánto de este monto se puede identificar, si se había recuperado, lo que ellos indican es que tienen que hacer estudios y que no es posible identificar cuáles clientes pagaron o no han pagado. Gracias.

Directivo Guillén Mora: ¿Eso a lo interno don Henry?

Lic. Arley Pérez: Sí señor.

Directivo Guillén Mora: Ok, gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Tal vez antes de pasar a la siguiente, nada más una consulta, ¿cuándo fue la última vez que actualizaron las políticas de cobro?

Licda. Enríquez Martínez: 2019.

Sra. Presidente Mata Montero: 2019.

Licda. Enríquez Martínez: Aprobadas por Junta Directiva.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok perfecto, muchísimas gracias. Adelante tal vez y tratemos de ir más rapidito.

Licda. Enríquez Martínez: Ok.

Acá tenemos la misma línea, rebajo de planilla, pero tenemos otros hallazgos:

- a) Inconsistencia en el rebajo de cuotas
- b) Operaciones con alta morosidad
- c) Y ausencia de cobro administrativo o judicial.

Entonces voy a ir en línea con lo que dice doña Ángela. Bueno acá lo que tenemos es que se envía un monto a la entidad y se recibe otro. Entonces cuando consultamos la Unidad de Cobros igual, si alguien monitorea, por ejemplo, que Tatiana tenía que enviar 300, bueno... tenían que rebajarle 300 mil a Tatiana y en realidad vienen 100 mil, si hay forma de identificarlo que la persona no está pagando toda la cuota; sin embargo, no hay esa acción posterior, bueno, ¿qué se hace después de? Entonces en ese cuadro lo que se muestra es la cantidad de

operaciones sin deducción y las diferencias. Hay temas que consultamos también ¿qué podía pasar? Entonces aquí tenemos Ley de Usura, tenemos personas con incapacidad, personas con permiso sin goce y con un salario insuficiente, que bueno está relacionado con la Ley de Usura también.

La siguiente, revisamos cuántas cuotas vencidas tienen las personas con convenio entonces, por ejemplo, había una persona que trabajaba para el Ministerio de Hacienda, que son las entidades públicas, que tiene hasta 170 cuotas vencidas, nosotros bueno ¿170 cuánto es? Bueno 14 años. Otra en la Caja Costarricense de Seguro Social tiene 80 cuotas vencidas. Entonces, cuando consultamos por qué no les hacían un cobro administrativo y judicial, nos indicaron que es que a cada persona hay que hacerle un estudio, no puede uno ir a cobrarle administrativamente si no sabe a ciencia cierta, si es que tal vez no se le aplicó la cuota o que bueno, hubo algún problema con su crédito, entonces hay que hacerle a cada persona un estudio, entonces por eso fue que nos indicaron que por eso no se enviaban a cobro administrativo y ni judicial que es el cuadro siguiente que se refiere al cobro... ausencia de cobro administrativo o judicial en operaciones con alta morosidad.

Bueno, inobserva la Ley General de Control Interno y la recomendación fue establecer y dejar documentado un plan de acción, para revisar todos los clientes que cuenten con convenio de rebajo de planilla y que se encuentren en estado de morosidad, con la finalidad de realizar la respectiva de gestiones de cobros administrativos o judiciales, según corresponda.

Aquí muy importante ¿por qué yo les hablaba al principio de una cartera limpia? Porque todo esto ensucia la cartera, nos da un nivel de morosidad por cosas que están ahí, que convenio con rebajo de planilla no debería tener alta morosidad, a mí entender. Adelante, ¿no sé si tienen alguna observación?

Directivo Guillén Mora: Yo un comentario rápido, tiene mucha razón, o sea, ¿cómo van a dejar 170 cuotas atrasadas? Sí eso es grave, ¿verdad? Y hay que prestarle mucha atención, por supuesto que son también casos un poco aislados, pero que alguien no se dé cuenta que alguien lleva 170 cuotas sin pagar, está

1 fregada la cosa, yo creo que la explicación de que hay que hacer un estudio, yo
2 creo que no hay que hacer un estudio, o sea, ahí saqué cuentas y si son 12
3 pagos, porque es un pago por mes, 170 en 12 pagos diay 14 años...

4 **Sra. Presidente Mata Montero:** Incluso nos podrían aplicar cláusulas de
5 prescripción.

6 **Directivo Guillén Mora:** Claro, pero si es muy grave, ¿cómo...? Bueno, ya las
7 80... las 13 que sean, pero las 80 y que nadie se dé cuenta, eso sí es grave para
8 mí, claro demuestra que hay alguien que no está haciendo su trabajo.

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

10 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Sí, gracias. Nada más estos son casos... ¿estas cuotas
11 atrasadas son casos de INVU, de INVU sin SAP o son casos de SAP?

12 **Licda. Enríquez Martínez:** En nuestra base de datos lo podemos obtener el dato,
13 don Marco y se lo podemos enviar; sin embargo, en este momento no lo tengo
14 digamos, lo podemos sacar con una tabla dinámica o con una analítica y se lo
15 podemos enviar, con mucho gusto.

16 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Gracias, sí es que... porque también en el estudio de la
17 Contraloría mezclaron las 2 carteras y recordemos que en INVU tenemos casos
18 de interés social que sí son casos que tienen... se llevaban en papel, han estado
19 muy atrasados, eso claramente no es una justificación, pero sí la información...
20 por eso es que se dice que hay que hacer un estudio, porque son casos muy
21 viejos, que no se sabe si en los registros esas cuotas están aplicadas. Y otra cosa
22 que me llama la atención es que de estos casos de planilla, que ya son del estudio
23 de los 20, 21, 23 que son efectivamente muy pocos casos, tenemos 400 y algo de
24 clientes en deducción de planilla, como para poder validar si esos clientes están al
25 día o no están al día, o se ha adelantado, porque eso ya está en el sistema
26 registrado y es muy fácil validar, o sea, tomar por lo menos un muestreo de esos
27 clientes y ver en qué estado está, porque el sistema nos brinda esa información,
28 entonces nada más este comentario. Gracias.

1 **Sra. Presidente Mata Montero:** Dentro de los depósitos sin identificar podríamos
2 tener casos de esta cantidad de incobrables, que en este momento presumimos
3 incobrable.

4 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Podría darse si se pagaron, por ejemplo, cuando tenían las
5 entidades problemas para poder enviar los pagos por rebajo de planillas, se les
6 indicaba a los clientes que tenían que pagar por otras vías, hacer el depósito en
7 las cuentas del INVU o hacer en las cajas o por conectividad, etcétera, etcétera,
8 puede que ahí hayan podido generar pagos con identificación errónea, pero si son
9 pagos de planilla, por eso le digo, pero a nivel de sistema es muy fácil ver... hasta
10 por lo menos hacer un muestreo de clientes y ver en qué condición están esos que
11 estaban atrasados.

12 **Sra. Presidente Mata Montero:** Perfecto, continuemos.

13 La oportunidad de mejora cuatro, dejamos ya los rebajos de planilla y nos
14 centramos en los créditos que tenían cuotas atrasadas y hicimos una selección de
15 11 expedientes y lo comparamos contra lo que dice la política, que dice que se
16 tiene que hacer una gestión de cobro con un atraso en su pago en tiempos
17 mayores o iguales a 1 día y hasta 60 inclusive, eso dice la política, entonces con
18 eso fue que revisamos.

19 Encontramos, por ejemplo, a un cliente que pagó el 13 de mayo y que envió los
20 comprobantes a un correo electrónico en el área de cobros, pero su gestión no fue
21 tramitada, entonces aparecía moroso, pero era porque no le habían aplicado las
22 cuotas. Después operaciones con 3, 4, 5, 6 cuotas, que no se les había hecho una
23 gestión de cobro administrativo y que cuando Auditoría Interna preguntó o
24 consultó, pues ya se iniciaron las gestiones. Así fue como... bueno, hay
25 operaciones de 120 días, 150 días, que hasta que Auditoría consultó, pues se
26 hicieron las gestiones o se iniciaron las gestiones de cobro administrativo. Hay una
27 operación, la 1150, que tenía 90 días de vencida, pero que tampoco encontramos
28 evidencia como de ese cobro administrativo, ¿Qué incumple eso? Pues por
29 supuesto la Ley General de Control Interno y las Políticas propias de la entidad
30 aprobadas por Junta Directiva en el año 2019. La recomendación 4 está

1 direccionada a establecer y dejar documentados los mecanismos de control que
2 correspondan (las herramientas de control interno) que permitan:

3 • Identificar las operaciones que ameriten cobro administrativo, de forma que
4 se agilice, automatice, facilite el seguimiento de la gestión de cobro, así como los
5 responsables de realizar el cobro administrativo.

6 • Fortalecer y actualizar los canales efectivos de comunicación con los
7 clientes.

8 • Establecer indicadores de desempeño que reflejen esa tasa de
9 recuperación en cobro administrativo y que se pueda demostrar la eficiencia de
10 esa operación.

11 • Establecer y dejar documentado un plan de acción que permita dar un
12 seguimiento a las operaciones con alta morosidad, de forma que se les dé un
13 trámite inmediato como corresponde.

14 Aquí es importante mencionar que, cuando preguntamos las causas de por qué no
15 se gestionaba ese cobro administrativo nos hablaron del *Call Center*, que no había
16 una herramienta de comunicación externa, que había dificultado un correcto cobro
17 administrativo en tiempo y forma. Entonces es importante también ese dato, que
18 se está trabajando nos indicaron en el cartel para el *Call Center* para el adecuado
19 cobro administrativo. Les doy la palabra o me indican si continuo.

20 **Directivo Guillén Mora:** Tal vez aquí... disculpen, es que estoy viendo la
21 presentación de ustedes y tengo la mía por mis comentarios. Tal vez aquí
22 importante y disculpe que no haya pedido la palabra doña Ángela, es que mientras
23 que quitaba ahí una parte... Sí esos datos y por eso era que quería ver la
24 presentación, obviamente a nosotros no nos presentan parte de estas
25 informaciones cuando nos presentan la cartera de morosidad, entonces nosotros
26 no nos podemos... Sería bueno, obviamente que se incorporen algunas de estas
27 informaciones, como esos 240 días de vencimiento, porque eso en la presentación
28 hasta donde yo me acuerdo no vienen días de atraso, entonces nos hablan de la
29 cartera como un todo y la recuperación de cartera para arriba de 90 días, pero no
30 tan específico eso que el estudio de ustedes está mostrando, entonces sí sería

bueno también que después pensemos en qué otros datos nos interesan para que en el informe vengan, porque de lo contrario no nos daríamos cuenta nosotros. Gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Henry.

Lic. Arley Pérez: Gracias sí, para sumar a todo lo que ha indicado Tatiana sobre este tema, en el apartado de causas cuando nosotros conversábamos con la Administración sobre el tema, se nos indica que se han ido realizando gestiones diferentes y que ahorita el problema obedeció a una falta de una herramienta de comunicación, *Call Center* y otras cosas, entonces les indicamos que qué se estaba haciendo diferente ahora, que no se tiene *Call Center* y que no se tiene todas esas herramientas y lo que se nos indica es que ahora se está analizando la cartera, entonces se hace un análisis mayor de cartera, lo que les permite ver situaciones de clientes, realizar llamadas y otras situaciones, toda esa parte es muy importante indicarla y aclarar las gestiones que se vienen realizando con los mismos recursos.

Sra. Presidente Mata Montero: Adelante por favor.

Licda. Enríquez Martínez: La oportunidad de mejora número 5, esa voy a hacer mucho énfasis en la forma y el por qué. Hicimos una selección de expedientes en cobro judicial ¿Cómo elegimos los expedientes? Nos fuimos a la base de datos y en la base de datos nos dice cuáles están en cobro judicial y cuándo se envió a cobro judicial, hicimos también un análisis Pareto para ver cuáles eran las cuentas más importantes, no por operación sino por cliente, porque hay clientes que tienen varios productos, entonces encontramos lo siguiente: encontramos, por ejemplo hay un cliente que no pagó una sola cuota, que la apertura fue el año 2016, se venció el crédito en el 2022, era un crédito por 76 millones 999 mil 698 y él estaba marcado como en cobro judicial; sin embargo, cuando fuimos a buscar el expediente y todo, detectamos que no tenía un abogado asignado, es decir, la gestión de cobro judicial nunca se inició, se marcó. ¿Por qué pasa esto? Por qué en algunas oportunidades, cuando hay un atraso significativo, lo que se hace en cobros es marcarlo en cobro judicial como para bloquearlo, fue lo que nos

1 indicaron y entonces, pues puede ser que este dato haya quedado ahí marcado en
2 cobro judicial, pero la gestión no se dio.

3 También tenemos otro cliente que está marcado en cobro judicial, que tampoco
4 tiene abogado asignado, encontramos también, curiosamente, casos asignados al
5 Licenciado Lucas Ulloa, que es el que está presentado en pantalla, hay 2 casos,
6 pero después nos llamó la atención, bueno, ¿Por qué Lucas Ulloa? ¿Quién es
7 Lucas Ulloa? En mi caso, pues no lo conocí, pero solicitamos una certificación a
8 Talento Humano, nos indican que él se pensionó el 08 de diciembre del 2021,
9 entonces fuimos a ver cuántas operaciones estaban asignadas a Lucas Ulloa y
10 nosotros contabilizamos 108 operaciones que están marcadas en cobro judicial,
11 que estaban asignadas a Lucas Ulloa y que no habían sido reasignadas, eso se
12 conversó con Cobros y se conversó también con la Unidad de Legal para ver qué
13 seguimiento se le había dado, por qué estaban todavía asignadas a Lucas Ulloa y
14 quién era el responsable de reasignarlos. Es un tema bastante complejo, pero la
15 Auditoría Interna como lo que hace es indagar y pues les muestra los hallazgos.
16 Ahí también vimos que hay casos asignados a abogados externos, revisamos los
17 informes de abogados externos y determinamos, por ejemplo, en el caso de un
18 abogado que él dice repetidamente en sus informes que se le preguntó al INVU
19 que si se va a continuar con el trámite judicial, que se le preguntó a INVU, en cada
20 informe que el abogado presenta dice lo mismo y entonces también consultamos,
21 bueno, ¿quién le da seguimiento a estas consultas de los abogados externos? En
22 este momento pues al momento del estudio no se nos dio como quién,
23 simplemente no se les da seguimiento. Nos dijeron que actualmente los informes
24 se reciben por parte de los abogados externos, se están recabando y se está
25 haciendo un *check list* de los abogados actuales que están presentando informes;
26 sin embargo, no hay esa por qué. Nos dijeron también que el área estuvo 8 meses
27 sin encargado y que el análisis de los informes lo debe hacer el Área Legal, una
28 vez revisado se debe comunicar con la persona encargada de cobros.

29 Esto pues rápidamente, bueno incumple o inobserva la Ley General de Control
30 Interno, las Normas de control interno para el Sector Público y el Instructivo para el

1 Cobro de Operaciones Morosas, que también él es claro en que dice que se
2 deben realizar las gestiones de cobro administrativo, ordenar, supervisar, controlar
3 y coordinar el cobro judicial y es obligatorio ejercer control sobre la labor de los
4 abogados mediante revisión de informes semestrales, es obligatorio indica, pero
5 también pareciera que el Instructivo no da la responsabilidad.

6 Determinamos que hay ausencia y control efectivo sobre los expedientes de cobro
7 judicial y la recomendación es establecer y dejar documentados los mecanismos
8 de control interno que correspondan para revisión, supervisión, seguimiento de las
9 operaciones en cobro judicial, de forma que se dé un apropiado seguimiento a los
10 casos asignados a abogados externos y se reasignen los casos que corresponda
11 (internos o externos), en caso de que lo tenga un externo, ya pues tampoco de los
12 servicios. Les doy la palabra.

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Marco y doña Alicia después.

14 **Lic. Marco Hidalgo Zúñiga:** Sí, el caso de... bueno Lucas tenía una condición
15 como muy particular y fue todo un tema y efectivamente, muchos de los casos que
16 están... que se le asignaron a él incluso antes de... bastante tiempo antes de que
17 se jubilara, no les dio el seguimiento respectivo y estamos de hecho valorando que
18 qué acciones se pueden tomar en este ínterin al respecto.

19 Con el tema de los expedientes de cobro judicial, también les recuerdo que por...
20 bueno, de Juntas anteriores, porque esto es un tema que también viene desde
21 hace tiempo, se le había encomendado a la Asesoría Legal, apoyar al Área de
22 Cobros, porque más allá de llevar el seguimiento de los casos, leer los
23 expedientes de cobro judicial, a veces tienen requerimientos particulares que son
24 más legales, entonces que tuvieran el apoyo de una persona de la Asesoría Legal
25 para que pudiera acompañarlos en ese proceso, que en su momento fue Lidia
26 Solís y después creo... bueno, Eileen estaba trabajando en eso y si no me
27 equivoco Isabel Eras está ahora apoyándolos en eso, pero igual son como
28 muchos expedientes para eso, pero sí hay un tema de seguimiento que se les
29 tiene que hacer al respecto con el acompañamiento de las... o sea, del área

1 experta que les pueda asesorar en los términos de tiempos y la información que
2 está requiriendo a veces el abogado director que lleva el proceso de cobro.

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

4 **Directiva Borja Rodríguez:** Ajá, a ver... me queda esto, vamos a ver, Tatiana,
5 ¿ustedes no recibieron información de quiénes eran los encargados de hacer la
6 reasignación ni del anterior funcionario asesor legal don Lucas, ni de los abogados
7 externos? O sea, de conformidad entonces, con el Manual Descriptivo de Puestos
8 y las funciones que tienen, esas funciones no están asignadas a un Departamento
9 para poder determinar quién, bajo la línea de la responsabilidad de la
10 Administración le corresponde hacer esa asignación, es decir, vamos a ver, por
11 ejemplo, si el caso es del Departamento de Cobro, de alguna forma él es el
12 administrador del contrato, él tiene que determinar a quién se le asigna y uno
13 podría determinarlo a partir de las especificaciones técnicas del contrato. ¿No sé
14 si tuvieron acceso a eso o no tuvieron acceso? Y bueno, ahora quedó más o
15 menos explicado por parte de don Marco, pero no consta en ningún documento
16 esa información, es que nada más es para poder tener claridad sobre esas
17 respuestas.

18 [Al ser las 3:39 p.m. abandona temporalmente la sesión virtual la Licda. Xinia
19 Sossa Siles]

20 **Licda. Enríquez Martínez:** Por lo menos en nuestro alcance del estudio... ¿no sé
21 si don Henry quería decir algo?

22 **Lic. Arley Pérez:** Sí gracias, vamos a ver, en ese caso doña Alicia, sí, muy en
23 línea con eso, desde que se da una contratación de abogados para que le dé el
24 seguimiento, ya se van estableciendo los fiscalizadores y los responsables de esta
25 parte. Una vez que también se va pensionando un abogado o se da una situación
26 de este tipo, ya es el momento de revisar no solo los protocolos, sino revisar qué
27 tiene él a cargo, entonces llama la atención que un abogado tenga asignados
28 casos desde el 2021 y pasa 2022, 2023 y todavía tiene una cartera de clientes.
29 Ahorita de lo que pudimos determinar hay cercanos a prescribir cerca de
30 180 millones. Entonces sí, hay una persona fiscalizadora, que es la que tiene que

llevar esto, ¿qué es lo que hace la parte de Legal? Legal da un soporte, da una ayuda, pero no es el fiscalizador del contrato.

[Al ser las 3:40 p.m. se une nuevamente a la sesión virtual la Licda. Xinia Sossa Siles]

Directiva Borja Rodríguez: Y ustedes tuvieron a mano esos documentos ¿pudieron revisarlos don Henry? ¿O se los facilitó la Administración o lo solicitaron ustedes?

Lic. Arley Pérez: Vimos los documentos, empezamos, pero ya este es otro tipo de análisis doña Alicia, en otra línea.

Directiva Borja Rodríguez: Ah ok, perfecto. Muchas gracias.

Lic. Arley Pérez: Con gusto.

Licda. Enríquez Martínez: Me indican si continúo.

Sra. Presidente Mata Montero: Adelante por favor.

Licda. Enríquez Martínez: Gracias.

Ok, este es un tema que bien lo mencionó don Marco, son operaciones de crédito con antigüedad de saldo, entonces revisamos la cartera de crédito, igual identificando operaciones del año 1988, 1989, 1990, 1994, y nos vinimos hasta el 2014 para ver... por eso les hablaba de una cartera que tal vez no representa la realidad, porque hay operaciones muy antiguas, desde el año... ya una operación en la cartera del año 1988 habría que analizar si genera algún valor agregado que esté ahí. Entonces ¿qué descubrimos? Bueno, por origen de recursos bono crédito, contratos, DESAF, ingresos de capital, otros préstamos que están en la base de datos, también subsidios y también empezamos a indagar descubriendo que hay un tema de compensación social que inició en el año 1995, que es un programa que era para otorgarles apoyo económico a las familias que no podían hacer frente a las obligaciones. Este programa se creó, se inició y no se ha finalizado, entonces es importante tomar en cuenta que de estas operaciones hay una parte importante que pertenece a compensación social, otras quizás prescritas, entonces lo que nosotros hicimos fue como identificarlas y decir *bueno, aquí están las que son antiguas, ya tienen más de 10 años de vencidas y no sé...*

son parte todavía de la cartera de crédito, ¿qué es importante también? Que sigue generando intereses a nivel de la cartera, todos los días generan intereses, entonces la recomendación... Bueno, eso incumple las Políticas de Cobro Administrativo y Judicial, que indican que la Junta Directiva, por ley también la Junta Directiva es la que puede decir que ya algo es incobrable y que debe sacarse, eso es por la Ley de creación del INVU, está también identificado, pero no se ha hecho esa gestión, de qué se sale de la cartera y qué debe quedarse. Entonces, esta... esta la vimos con doña Ángela, que se instruye a la Alta Administración para que se gestione lo correspondiente, para que se establezca y documente un plan de acción con la finalidad de que se revisen las operaciones con antigüedad de saldo y se proceda con el trámite correspondiente para cada una, identificando si existe la posibilidad de recuperación, aplicando las políticas de cobro administrativo y judicial aprobadas en el año 2019. Adelante.

Sra. Presidente Mata Montero: Yo creo que incluso este Manual de Políticas de Cobro Administrativo es necesario que se revise, de cara a una serie de cambios que han existido, de cara a la Ley de Usura, de cara incluso a generar una de estas políticas de revisión y limpieza de cartera de manera periódica, para evitar que tengamos cuentas ahí que no tenemos o que no hacen sentido que estén engrosando estos montos.

Licda. Enríquez Martínez: Gracias ¿continúo?

Sra. Presidente Mata Montero: Por favor.

Licda. Enríquez Martínez: Claro que sí.

Ya que nos fuimos a inconsistencias en el sistema *Abank's*, esta es muy rápida sí, encontramos en la parte de la cartera de crédito operaciones con saldo cero que se encuentra en estado activo en el sistema, eso es una cuestión de que hay que como ir quitando lo que ya no es parte de la cartera de crédito para limpiar la cartera.

Hay un tema del periodo de gracia que se establece para operaciones para que no empiecen a generar créditos, pero encontramos diferencias, algunos tenían 3- 30 días de periodo de gracia, cuando consultamos si está estandarizado el tema del

1 período de gracia nos dijeron que no está estandarizado, que están trabajando en
2 eso, y en el sistema *Abank's* se coloca el nombre del perito que realizó el avalúo,
3 para nosotros es importante porque lo que queríamos es ver qué perito realizó tal
4 avalúo y cuando vimos en el sistema lo que hay es aparece solo uno, entonces no
5 se coloca el perito que corresponde, eso es una deficiencia en el sistema y...
6 vamos a ver, lo que les comentaba la parte de las operaciones bloqueadas en el
7 sistema de *Abank's* que aparecen en cobro judicial y que no está en cobro judicial.
8 Eso inobserva la Ley General de Control Interno, las Normas de control interno
9 para el Sector Público. La recomendación fue establecer y dejar documentado un
10 plan de acción con la finalidad de revisar de forma integral la base de datos de la
11 cartera de crédito e identificar todas las operaciones que se encuentran con
12 inconsistencia y gestionar lo que corresponda. Adelante.

13 **Sra. Presidente Mata Montero:** Don Marco y don Cristian.

14 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Sí, nada más para aclarar, porque inconsistencia es un
15 término... por lo menos en la jerga es cuando hay información que no
16 corresponde, como que yo tenga aquí un cliente que diga que tiene un crédito,
17 pero que en realidad no es el... el crédito no está activo, aquí lo que hay son
18 errores o por ejemplo, si el perito no está registrado es porque alguien no está
19 registrando el perito, que no significa que no se ponga un control y se obligue a la
20 gente a registrar el perito, pero tal vez es el término inconsistencias es más como
21 errores o falta de datos en el sistema, que tienen que ingresar las personas que
22 lo... que registran los datos. El estado de la cartera debería quedar
23 automáticamente fuera de... digamos, si está en cero ya debería quedar inactivo,
24 pero eso puede ser un tema de parámetros que hay que revisar, pero lo que me
25 refiero es que un tema como inconsistencia, es digamos que un término más
26 severo que lo que se señala ahí, que son en realidad errores en el registro de las
27 operaciones que son humanos, o sea, el sistema si no le registro el perito, yo
28 puedo obligarlo a que ese campo no quede en blanco, pero igual depende de la
29 persona que registre el perito adecuado, igual se puede equivocar, pero a eso me

refiero, que no son necesariamente inconsistencias del sistema, sino de los datos que ingresan al sistema.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Cristian.

Lic. Solano Sánchez: Ajá era lo mismo, porque me llamó la atención de que aparezca solo un perito, pero eso lo registra el usuario, entonces hay que tal vez dividir ahí el tema entre lo que es un tema de usuario versus... o sea, vamos a ver, las herramientas están y pueden funcionar, pero si yo le meto basura a la herramienta, pues la herramienta va a arrojar basura, ¿verdad? Entonces tal vez era ese el tema, también va a depender mucho de lo que se le incluya al sistema, pero era eso, en la misma línea que lo que decía...

Licda. Enríquez Martínez: El tema del perito...

Lic. Solano Sánchez: No, no, lo tomé como ejemplo, así como usted lo expuso, que dijo que no sé si será eso, pero nada más dejar claro que una cosa es lo que incluya la información que se le incluya al sistema, no necesariamente se deba a que la herramienta esté mal, pueda ser que haya que meterle algunas valoraciones, eso es diferente como para evitar o minimizar el riesgo humano, pero nada más para diferenciar esa parte, igual con los estados.

Licda. Enríquez Martínez: Gracias don Cristian.

Lic. Solano Sánchez: Era eso, muchas gracias.

Licda. Enríquez Martínez: Sí, ya esa inclusive nos informaron que ya estaba corregida, ellos tuvieron que hacerlo con TI sí, porque el *Abank's* era el que... el sistema era el que estaba como mostrando sólo un perito y no les daba oportunidad de cambiarlo entonces... pero sí inclusive ya ellos lo abordaron. ¿Continúa doña Ángela?

Sra. Presidente Mata Montero: Sí por favor, adelante Tati.

Licda. Enríquez Martínez: Claro que sí.

Esta también es lo que decía que ya está, ésta se dio por separado, porque correspondía a otro departamento, entonces era establecer y dejar documentados los mecanismos de control interno que correspondan para revisar, completar y mantener actualizado el registro de los peritos externos autorizados por el INVU,

1 con la finalidad de que el sistema *Abank's* muestre de forma correcta el perito que
2 realizó el avalúo de propiedad. Entonces como les dije, ya está, ellos la
3 implementaron.

4 Nosotros en todos los estudios siempre revisamos riesgos. En este caso no fue la
5 excepción, revisamos, analizamos los riesgos identificados por la Unidad en
6 cumplimiento del SEVRI Institucional y la Ley General de Control Interno,
7 determinando que no se cuenta con evidencia que haga constar un seguimiento
8 sistemático oportuno de los riesgos de la Unidad. Entonces va vinculado con el
9 estudio, incumpliendo la Ley General de Control Interno y el Marco Orientador
10 SEVRI Institucional. La recomendación es establecer y dejar documentados los
11 mecanismos de control interno para identificar, analizar, evaluar, administrar y dar
12 seguimiento a los riesgos inherentes que puedan incidir sobre el logro de los
13 objetivos definidos por el área Finanzas-Cobros. Les doy la palabra.

14 **Sra. Presidente Mata Montero:** ¿Tenemos alguna observación? Continuemos
15 entonces por favor, Tatiana.

16 **Licda. Enríquez Martínez:** Claro que sí. Como conclusión, pues hay temas
17 importantes que abordar la Administración activa, relacionadas con el sistema de
18 control interno que comprometen la gestión financiera, operativa y de la Institución.
19 Dice que una de las principales debilidades detectadas es la falta de
20 procedimientos estandarizados para el cálculo de morosidad, lo que afecta la
21 confiabilidad de la información presentada a la Junta Directiva, que dificulta
22 también la toma de decisiones estratégicas.

23 En la cuestión de convenios de rebajo de planilla no hay una gestión suficiente,
24 hay omisiones importantes con la solicitud de deducción de cuotas, este problema
25 se agrava al identificar o al generar esto alto niveles de morosidad y también lo del
26 tema de las inconsistencias en el sistema *Abank's*.

27 Las operaciones con crédito con antigüedad considerable y gestión de cobro
28 adecuado y oportuna. Ausencia de un seguimiento sistemático actualizado a los
29 riesgos inherentes a la Unidad, que es lo que les decía en la última oportunidad de
30 mejora y todas estas, pues debilidades en el sistema de control interno, revelan

una urgencia de implementar medidas correctivas que fortalezcan la gestión de la cartera de crédito, que aseguren el cumplimiento de las normas aplicables y optimicen los procesos internos para garantizar la protección del patrimonio Institucional y la eficiencia operativa.

Este estudio se realizó en cumplimiento con un acuerdo de Junta Directiva, Por Tanto, la recomendación de acuerdo es, bueno... considerando que en la Sesión Ordinaria 6645, Artículo III, Inciso 3), Punto b), del 30 de mayo de 2024, la Junta Directiva acordó lo siguiente: *“Solicitar a la Auditoría Interna realizar un análisis de la conformación de la cartera y eventualmente los posibles riesgos que esto conlleva.”* Se acuerda dar por recibido el informe AI-023-2024 estudio sobre la evaluación del estado de morosidad y atraso en las carteras de crédito INVU-SAP. Muchas gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Gracias Tatiana. Don Virgilio.

[El Directivo Calvo González presenta problemas con su dispositivo, lo que impide escucharle]

Sra. Presidente Mata Montero: Don Virgilio, creo que está en silencio. No lo escucho o no sé si soy yo la que no escucha.

Licda. Enríquez Martínez: No, yo tampoco lo escucho.

Directivo Sanabria Murillo: No se escucha.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Virgilio, no sé si nos escribe tal vez en el chat.

Directivo Guillén Mora: Se nos fue creo, incluso.

Directivo Sanabria Murillo: Sí, me parece que se salió de la sesión, seguro un problema ahí técnico.

Sra. Presidente Mata Montero: Don Álvaro si quiere adelantemos y ya vamos a ver con don Virgilio.

Directivo Guillén Mora: Sí, gracias rápidamente. Bueno, muchas gracias por el informe. Me parece que es importante y que dicha que la Junta Directiva lo solicitó, porque si no, no nos hubiéramos dado cuenta de parte de esta problemática porque no se había identificado con anterioridad. Creo e insisto que

1 hay un tema importante, quien cobra no es quien vende, entonces andamos tal
2 vez con fines separados y eso es una cosa que... o un tema que hay que revisar.
3 Si bien, perfectamente a lo interno de una organización, un Departamento, un
4 proceso me puede vender servicios o prestar servicios, eso no significa que el
5 interesado que también es el SAP y digo SAP porque es la cartera más
6 importante, deba estar detrás de la gestión también para ver qué está ocurriendo.
7 Me parece importante cuando don Roberto nos presente también hacerle ver eso,
8 lo ideal sería que quien está vendiendo esté cobrando, o sea, que el SAP que es
9 el que genera la mayoría de recursos, también tuviese todo el sistema de cobro,
10 que pienso que eso es lo más sano, pero de no ser así, debe recaer también muy
11 importante en el área del SAP el seguimiento de todo esto, porque parece como
12 que es tierra de nadie y no debe ser tratada así, o sea, debe ser indirecto, la
13 responsabilidad directa también de mi cartera es no solo vender sino yo también
14 cobrar, si otro me lleva el control de eso, estar pendiente qué es lo que está
15 ocurriendo desde toda la perspectiva, económica-legal también, porque ya vimos
16 aquí también que hay una serie de situaciones de atrasos en cobros, de
17 adjudicación de casos, de gente que se fue, etcétera, etcétera y como que se fue y
18 nadie le dio seguimiento, uno diría Legal... el encargado de Legal debe reasignar
19 esos casos, pero el más involucrado en esta labor tiene que ser también el
20 Sistema de Ahorro y Préstamo y desde el Sistema de Ahorro y Préstamo estar
21 vigilando y estar pidiéndole a las áreas que lo acompañan, si no hay un cambio
22 estructural más adelante, que creo que sería lo ideal, pero es una parte importante
23 que si bien yo no puedo interferir con las otras unidades, pero si las otras unidades
24 me dan apoyo, yo coordinar muy bien con las otras unidades para que podamos
25 en conjunto hacer una labor de equipo que nos conlleve a que se den las mejoras
26 correspondientes. Muchas gracias.

27 **Sra. Presidente Mata Montero:** Gracias don Álvaro. Don Virgilio.

28 **Directivo Calvo González:** ¿Sí me escuchan ahora?

29 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ahora sí.

Directivo Calvo González: ¡Ah qué bueno, gracias a Dios! No, básicamente muy parecido a lo que dijo don Álvaro, yo quisiera primero agradecer a los compañeros de Auditoría por presentar estos descubrimientos, unos más preocupantes que otros, pero sí quisiera saber ¿Qué vamos a hacer al respecto? ¿Cuáles son los siguientes pasos? Me gustaría ver si... no sé a cargo de quien en este caso ¿Qué vamos a hacer para resolver estos cuestionamientos que se tienen en cada caso de los ejemplos que presentaron? Muchas gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Gracias don Virgilio, yo creo que esta es una tarea de la Administración, es competencia de la Administración tomar las medidas que correspondan en términos del plan remedial que se presente, el informe de Auditoría y falta la actualización de las políticas de cobro que se puedan generar, me parece que ya se está trabajando en eso, pero bueno, no sé. Don Cristian.

Lic. Solano Sánchez: Sí, precisamente eso era lo que quería acotar, que ya hubo una reunión con los señores de la Auditoría y el área de Finanzas en este caso y ellos están trabajando en un plan remedial, el cual tienen que presentarle a la Auditoría, pero ya se está trabajando en eso precisamente.

Directivo Calvo González: Ok, una preguntita don Cristian, ¿podríamos contar con un cronograma de actividades? Como para ver fechas, fechas de presentación, tal vez algún tipo de ruta crítica. Pregunto si es posible.

Lic. Solano Sánchez: Sí claro, de hecho, el plan remedial debe llevar un cronograma con sus debidas actividades y plazos, que eso es lo que se tiene que presentarle a la Auditoría.

Directivo Calvo González: Ok.

Lic. Solano Sánchez: Y ellos también le darán su seguimiento, para que se cumpla y nosotros pues obviamente por la parte de la Administración vamos a hacer lo mismo, pero sí don Virgilio, a su pregunta es parte del plan.

Directivo Calvo González: Ok, gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Perfecto, yo creo, bueno Tatiana y la compañera ¿Adriana verdad?

1 **Licda. Hernández González:** Andrea.

2 **Sra. Presidente Mata Montero:** Andrea, muchísimas gracias por la presentación.

3 **Licda. Enríquez Martínez:** Muchas gracias a ustedes por la atención.

4 **Licda. Hernández González:** Muchas gracias por el espacio.

5 **Licda. Enríquez Martínez:** Hasta luego.

6 **Licda. Hernández González:** Hasta luego.

7 **Sra. Presidente Mata Montero:** Hasta luego.

8 **Directivo Sanabria Murillo:** Hasta luego.

9 **Directivo Calvo González:** Hasta luego.

10 [Al ser las 3:59 p.m. abandonan la sesión virtual la Licda. Tatiana Enríquez
11 Martínez y la Licda. Andrea Hernández González]

12 **Sra. Presidente Mata Montero:** Creo que aquí estaríamos dando por recibido el
13 informe AI-023-2024 sobre la evaluación del estado morosidad y atraso en las
14 carteras de crédito, tanto INVU como SAP en función de la presentación. ¿No sé
15 si hay algún comentario adicional? Sino entonces votaríamos el acuerdo.

16 **Licda. Sossa Siles:** Se toma el acuerdo doña Ángela, con base en la propuesta
17 que se presenta en el oficio AI-021-2025, ¿correcto?

18 **Sra. Presidente Mata Montero:** 2025 perdón, sí.

19 **Licda. Sossa Siles:** Sí, ok. Listo.

20 **Sra. Presidente Mata Montero:** El estudio es AI-023-2024.

21 **Licda. Sossa Siles:** Correcto, que fue presentado mediante el oficio AI-021-2025
22 del 04 de febrero del 2025, para agregarlo en el acuerdo.

23 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señora. Procederíamos a votar.

24 **Directivo Guillén Mora:** Doña Ángela, lo que no sé es si con lo que decía don
25 Cristian, si pudiéramos como un segundo acuerdo esperar recibir cuáles son los
26 planes remediales que nos va a presentar la Administración respecto a todo este
27 estudio, dada la coordinación que están teniendo con la Auditoría.

28 **Sra. Presidente Mata Montero:** Sí señor, tal vez lo tomamos ese como un
29 segundo acuerdo, votemos este que es dar por recibido y...

30 **Directivo Guillén Mora:** Sí, sí. Ok, listo.

1 **Sra. Presidente Mata Montero:** 5... Don Marco, usted me baja la manita porfa.

2 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** No, nada más doña Ángela para ver si, tal vez en lugar de
3 tomar otro acuerdo y otro informe, o sea, porque ese plan remedial es lo que ya
4 estamos haciendo, que ya mejorar el informe de indicadores, que ahorita nos toca
5 el de enero-febrero, para incluir algunos de esos aspectos y señalar esos temas
6 de antigüedad de la cartera, de los temas de cobro judicial tal vez un toque más
7 específicos, como lo señala el informe de la Auditoría, para que ustedes tengan
8 claridad en qué se está gestionando ¿me explico? Ya dentro del informe de
9 indicadores que se presentan, para no tener un informe adicional de un
10 cronograma, o sea, como les digo que eso es más administrativo, pero como es
11 un día a día lo podemos ver en el informe de indicadores con los avances... o sea,
12 como está esa cartera, esas antigüedades de saldos, bla, bla bla, o sea, como
13 agregarle un par de temas más ahí, para que ustedes tengan claridad en cómo se
14 está avanzando en ese tema, me parece que ya dentro del mismo informe puede
15 caber ese avance, sin necesidad de tener un cronograma o una... sino en la
16 generalidad, que es lo que le interesa a la Junta para tomar decisiones.

17 **Directivo Guillén Mora:** No, a mí me interesa también el cronograma Marco, para
18 ver cuándo se van a remediar las cosas.

19 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** No, como quiera, yo lo sugería nada más.

20 **Directivo Guillén Mora:** Sí, sí, digo, es que la idea es que trabajemos más con
21 fechas, cuándo nos van a presentar eso y aunque ya están trabajando en el plan
22 remedial, cosa que es muy positiva, saber qué es todo lo que se va a hacer, o sea,
23 qué es lo que proyectan hacer en todo eso, para que no se nos escape nada,
24 porque vea que se tocaron varias áreas, Legal, sistemas informáticos y una serie
25 de situaciones, cálculos, etc. Entonces, la idea es cómo ver, obviamente ustedes
26 por producto del informe de la Auditoría ya están trabajando, pero más o menos
27 saber cuándo y ojalá que ahí venga todas las respuestas de esto, por eso tal vez
28 sí ponerle como una fecha en la que ustedes nos van a presentar ese plan
29 remedial, dándole respuesta a todo lo que encontró el informe de la Auditoría, es
30 que a veces se nos quedan de lado el no tomar ese acuerdo y lo decimos y yo

1 ahora últimamente estoy aprendiendo que mejor tomemos un acuerdo para que
2 sea vinculante, como dicen mis queridos compañeros abogados.

3 **Directivo Calvo González:** De hecho, por ahí va mi sugerencia don Álvaro,
4 también apoyo eso.

5 **Directivo Guillén Mora:** Ok.

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Yo creo que... vamos a ver, aquí lo importante tal
7 vez es como Órgano Colegiado poder conocer qué cuáles son... entendiendo la
8 trascendencia que tiene el tema de cobro para la organización, entender las
9 acciones que se van a generar por parte de la Administración, en conjunto con las
10 recomendaciones que la Auditoría está dando, sin el afán de querer hacer
11 *micromanagement* ni de estar detrás de caso por caso o sin el afán de entrar en
12 un modelo de coadministración, sino más bien para conocer las generalidades de
13 las medidas paliativas, así como lo solicitamos con el tema de las NICSP, como
14 para estar enterados para cuando vengan las situaciones complejas, poder estar
15 todos en la misma página, que esperemos que no vengan más situaciones
16 complejas, que esperemos que lo que venga sea muy bueno, pero para poder
17 estar más que todo enterados de los siguientes pasos, entonces...

18 **Directivo Guillén Mora:** No y ahora que somos más públicos, para también que
19 haya acuerdos referentes a que se vea que sí estamos desde hace rato tomando
20 decisiones para que las cosas estén mejor.

21 **Sra. Presidente Mata Montero:** Y, yo creo que eventualmente esto va a requerir
22 como Junta también le pidamos a Auditoría en su momento que nos ayude a
23 actualizar este estudio para evidenciar si es del caso, los avances que esto pueda
24 haber tenido, las mejoras que se puedan haber generado por estas
25 recomendaciones...

26 **Directivo Sanabria Murillo:** Las mejoras exactamente...

27 **Sra. Presidente Mata Montero:** ...pero yo creo que sí, entonces estaríamos
28 votando el acuerdo número 1 que es dar por recibido el informe de Auditoría.
29 Perdón, ahora sí, estaríamos votando el acuerdo uno. Don Henry, usted tiene la
30 manita levantada, perdón.

Lic. Arley Pérez: Sí, quería hacer como un breve comentario, sí, en línea con ese acuerdo que ustedes solicitan, sí, esto es muy transparente y más bien refleja un seguimiento por parte de la Junta Directiva en cuanto a recibir los planes da más transparencia y es un tema de rendición de cuentas también, entonces va en esa misma línea, la Auditoría recibe el informe y la Junta Directiva tiene su rendición de cuentas, de cómo va un proceso tan crítico como éste. Gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Gracias don Henry, entonces tomando digamos, votamos el acuerdo uno que es dar por recibido el informe. Aquí tenemos 6 votos y en firme 6 votos.

(De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, y con 6 votos a favor, la Junta Directiva adopta en firme el **ACUERDO N°1**)

ACUERDO N°1

CONSIDERANDO

- Que en la Sesión Ordinaria N°6645, Artículo III, Inciso 3), Punto b), del 30 de mayo de 2024, la Junta Directiva acordó lo siguiente: *“b) Solicitar a la Auditoría Interna realizar un análisis de la conformación de la cartera y eventualmente los posibles riesgos que esto conlleva. ACUERDO FIRME”*

POR TANTO

Con los votos a favor de la 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 ACUERDA:** Dar por recibido el Informe AI-023-2024 “Estudio sobre evaluación del estado de morosidad y atraso en las carteras de crédito (INVU-SAP)”, presentado mediante oficio AI-021-2025 del 04 de febrero de 2025. **ACUERDO FIRME.**

Sra. Presidente Mata Montero: Y como un acuerdo dos, sería solicitar a la Administración que nos compartan las acciones que nos permitan mejorar y sí,

que nos permitan mejorar en lo que se plasmó en el informe presentado por la Auditoría. ¿Estamos de acuerdo? ¿Sí? Ok entonces votamos. 6 votos y en firme 6 votos.

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

ACUERDO N°2

Con los votos a favor de la 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 ACUERDA:** Solicitar a la Administración que le comparta a la Junta Directiva las acciones que permitan mejorar en relación con lo plasmado en el Informe AI-023-2024 presentado por la Auditoría Interna. **ACUERDO FIRME**

Sra. Presidente Mata Montero: Bueno yo creo que este tema nos tomó tamaño rato, pero era un estudio que habíamos solicitado y que era importante pues ir valorando todas las alternativas de mejora que tenemos en muchas Unidades. Como les habíamos indicado, la reunión de hoy estaba planeada para de 2 a 4 y ya son las 4:07, entonces se nos quedaron 3 puntos que estaríamos trasladando para la sesión del jueves y eventualmente estaríamos viendo la opción de la otra semana tener 2 sesiones también, una Ordinaria y una Extraordinaria y les hago la pregunta de una vez ¿el jueves quiénes tendrían disponibilidad para hacerla virtual o presencial? ¿Tal vez quienes prefieren virtual primero?

Directivo Freer Campos: Yo no voto porque siempre pierdo.

Sra. Presidente Mata Montero: Ok, don Álvaro, don Juan Carlos, doña Alicia, virtual, sí, ganaron los virtuales. Entonces, la sesión de esta semana se estaría convocando para el jueves, se estaría convocando de manera virtual.

Directivo Calvo González: Entendido.

Directivo Sanabria Murillo: Entendido, gracias.

Sra. Presidente Mata Montero: Perfecto, entonces muchísimas gracias.

1 Al ser las 2 de la tarde... perdón las 4 de la tarde con 8 minutos estaríamos dando
2 por finalizada la sesión del día de hoy. ¿Don Henry, perdón ¿usted tenía algún...?

3 **Lic. Arley Pérez:** Sí, tal vez había un punto ahí mío, no me demoro más de 5
4 minutos, si pudiéramos como verlo.

5 **Licda. Sossa Siles:** Grabación, doña Ángela.

6 **Sra. Presidente Mata Montero:** Ok.

7
8 **Al ser las dieciséis horas con ocho minutos finaliza la sesión.**

9 *****

10
11
12 **PRESIDENTE**

13
14 Lsc-Msj*/Fol. Xss

15 *****NOTA:** El Acta de la Sesión Extraordinaria N°JDINVU-012-2025 fue aprobada
16 en la Sesión Ordinaria N°JDINVU-025-2025 celebrada el 16 de octubre de 2025***

17 *****



1
2
3
4
5

ÍNDICE

ARTÍCULO ÚNICO 2

1. Auditoría Interna presenta Estudio sobre cartera de crédito INVU. *Atención acuerdo Sesión N°6645, Art. III, Inc.3), Punto b) del 30-05-2024*..... 3