

INSTITUTO NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO

JUNTA DIRECTIVA

ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA N°JDINVU-036-2025

DEL 11 DE DICIEMBRE DE 2025

Acta de la **Sesión Ordinaria JDINVU-cero treinta y seis-dos mil veinticinco** de la Junta Directiva del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, celebrada a partir de las ocho horas con treinta y seis minutos del once de diciembre 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 cinco Directivos, a saber: MSc. -Arq. Gabriela Madrigal Garro, Presidente; Licda. Alicia Borja Rodríguez, Vicepresidente; Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo; MSc. Virgilio Calvo González; y Arq. María Fernanda Durán Baltodano.

Posteriormente se incorporará a la sesión virtual el Directivo Dr. -Ing. Álvaro Guillén Mora.

Ausente el Lic. Rodolfo Freer Campos, por motivos de carácter personal. Ausencia debidamente justificada de conformidad con el artículo diez del Reglamento de Junta Directiva.

Asimismo, participan el Lic. Marco Hidalgo Zúñiga, Gerente General; Lic. Cristian Solano Sánchez, Subgerente General; Lic. Daniel Sequeira Arias, Asesor de la

Presidencia Ejecutiva; Licda. Xinia Sossa Siles, Secretaria de Actas de Junta Directiva; y Sra. Laura Sáenz Castillo, Auxiliar Administrativa.

Posteriormente se incorporará a la sesión virtual la Licda. Diana Araya Rodríguez, Asesora Legal de la Junta Directiva y de la Presidencia Ejecutiva.

Ausente el Lic. Henry Arley Pérez, Auditor Interno, por motivos de carácter personal. Ausencia debidamente justificada de conformidad con el artículo diez del Reglamento de Junta Directiva.

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

Sra. Presidente Madrigal Garro: Bueno, buenos días, al ser las 8:33 a.m. del 11 de diciembre, en modalidad virtual, damos inicio a la Sesión Ordinaria 036, estando presentes: doña Alicia Borja, don Juan Carlos Sanabria, don Virgilio Calvo, doña María Fernanda Durán, mi persona, están presentes el señor Gerente y Subgerente, y las compañeras de la Secretaría de Junta Directiva, también están presentes, bueno, veo a uno de los Asesores de Presidencia Ejecutiva, por lo cual daremos inicio.

Sí... no sin antes que conste en actas y extender nuestro más sentido pésame al compañero Rodolfo Freer por la muerte repentina de su señor padre, esperando en Dios que les dé muchísima resignación en estos momentos y en esta época difícil para que puedan salir adelante, ya nosotros le hemos externado nuestros saludos a la distancia, nuestro acompañamiento. Por favor, si alguno tiene los datos de la vela o el funeral, que lo hagan llegar para ver si podemos acompañarle.

Bueno, después de esto, quiero dar dos anuncios importantes. El día de ayer fue presentado oficialmente en Conferencia de Prensa por el Presidente de la República el Programa de Titulación, ayer...

[Al ser las 8:34 a.m. se une a la sesión virtual el Directivo Dr. -Ing. Álvaro Guillén Mora.]

Sra. Presidente Madrigal Garro: Buenos días, don Álvaro Guillén, nos...

Directivo Guillén Mora: Buenos días.

Sra. Presidente Madrigal Garro: ...acompaña 8:34 de la mañana. Como les decía, el día de ayer fue presentado en Conferencia de Prensa por parte del Presidente de la República el Programa de Titulación, el día de ayer hicimos entrega de 8 titulaciones: 3 el día de la mañana por vía Ley del 2018, aprobado por Junta Directiva en la Comunidad de Los Guido; en la Procuraduría General de la República se firmaron 3 escrituras; y en horas de la tarde en Casa Presidencial hicimos entrega de 5, 2 en Limón y 3 en Alajuelita, con esto da inicio el Programa de Titulación para las 7714 familias que están en proceso y con esto pues arrancamos este proyecto, que ha sido un proyecto de mucho trabajo de parte de la Unidades Habitacionales, UFIBI y demás, también sé que esto ha sido un esfuerzo impulsado por algunos Directores, doña Alicia entre ellas liderando el esfuerzo y lo pudimos retomar, entonces también gracias a la ayuda del Departamento Legal...

[Al ser las 8:35 a.m. se unen a la sesión virtual la Licda. Diana Araya Rodríguez, Asesora Legal de la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva y el Lic. José Mendoza Soto, Asesor de la Presidencia Ejecutiva.]

Sra. Presidente Madrigal Garro: ...que se sentó con el Área Legal del BANHVI, se pudo hacer la reforma del Reglamento que permitió que el Estado pueda asumir estos costos administrativos para las familias que no tienen los medios y poder concretar su titulación, así que yo creo que estamos en un logro, un hito institucional haber logrado esto y haberlo podido lanzar ayer en Conferencia de Prensa.

El otro aviso que les tengo es que por solicitud de Presidencia yo debo viajar el día domingo a Argentina, yo estaría regresando el jueves 18, por lo cual solicitaría a doña Alicia que me supla el jueves 18 en labores de Junta Directiva, y en las

1 labores administrativas, asume el señor Gerente General durante estos días que
2 yo no voy a estar.

3 Y el tercer anuncio que quería decirles es que el día de hoy, dado este viaje
4 repentino que debo de hacer, se movió la tamaleada que íbamos a hacer desde
5 Presidencia, del 18 para hoy, desafortunadamente nos coincidió con la sesión
6 virtual; sin embargo, extendiendo la invitación para que alguno de ustedes, señores
7 miembros Directores, puedan acompañarnos en horas de la tarde, por favor, son
8 más que bienvenidos a compartir un tamalito y un aperitivo dulce con el personal
9 de la Institución.

10 *****

11 ARTÍCULO I

12 APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

13 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Y ya con estos anuncios que quería informarles
14 pues entonces doy inicio con la aprobación del Orden del Día; sin embargo; sin
15 embargo, necesito hacer una modificación, ¿esto por qué?, porque en el tema
16 número 1 habíamos hablado sobre pasar para el día de hoy la donación de los
17 terrenos de la Asociación de Obras del Espíritu Santo; sin embargo, dado la
18 solicitud de los Directores Calvo y Guillén, hicimos la consulta ante la Procuraduría
19 General de la República, evidentemente la consulta y la respuesta no están al día
20 de hoy, entonces no tiene sentido entrarnos en el tema, salvo que alguno de
21 ustedes quiera aportar algo, tenga alguna duda que tengamos que recabar de
22 parte del equipo técnico pues lo vemos, sino yo estaría trasladando este tema
23 hasta que nos llegue la respuesta solicitada por parte de la Procuraduría General
24 de la República.

25
26 Entonces para no atrasar la agenda, yo preferiría modificar esto, de que no
27 tenemos información nueva, más que haber hecho la consulta ante la
28 Procuraduría General de la República, pero sí tengo un tema que me parece
29 importante trasladarlo a punto número 1 y es la presentación de la auditoría que
30 se hizo por parte de la Auditoría Interna, valga la redundancia, al Departamento de

1 Tecnología de la Información, a TI, entonces quisiera pasar ese punto a punto
2 número 1 y el resto de la agenda se mantenga igual. Ese sería la propuesta que
3 tengo para que los compañeros de la Auditoría Interna puedan presentar como
4 primer punto la auditoría... los resultados de la auditoría que se hizo al
5 Departamento de TI, entonces... ¿Sí, doña Xinia?

6 **Licda. Sossa Siles:** Gracias, doña Gabriela. Bueno, primero tiene la palabra...
7 levantó primero la mano doña Alicia, no sé si...

8 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ah, sí, no la vi, perdón.

9 **Licda. Sossa Siles:** ...vamos en orden y luego ya sigo yo. Gracias.

10 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ok. Adelante, doña Alicia.

11 **Directiva Borja Rodríguez:** Muchas gracias. Primero, buenos días. Sobre el
12 primer anuncio que nos da, quiero felicitarla, doña Gabriela, creo que es un gran
13 paso sobre el tema de Titulaciones y, bueno, excelente que ya se haya dado inicio
14 a este Programa.

15 Sobre el segundo punto, la vez pasada habíamos conversado sobre un tema de
16 un criterio de la Procuraduría General de la República e inclusive me había
17 comentado usted que sobre ese criterio de la Procuraduría estaba en contra sobre
18 el tema de la Vicepresidencia, obviamente que desde el punto de vista de mis
19 labores, para mí no tener que asumir de pleno derecho la Presidencia Ejecutiva
20 por mis labores es mucho mejor; sin embargo, tampoco quiero incumplir con el
21 criterio que ha emitido la Procuraduría y usted había manifestado que estaba en
22 contra sobre ese criterio, pero que iba a ser una solicitud de reconsideración,
23 entonces sí me gustaría dentro de este punto de vista, tener el criterio del señor
24 Auditor y de la señora... ¿de que cuál va a ser entonces el criterio?, porque usted
25 ha señalado que yo solo asuma para el jueves 18 la Junta Directiva, porque según
26 lo que usted comenta y según lo que nos comentó la vez pasada, tenía el criterio
27 de 3 asesores, que decían que la Vicepresidencia no asume de pleno derecho.
28 Hizo una referencia a un criterio del IMAS, pero no al criterio específico del INVU,
29 entonces en ese sentido yo entiendo, sé que de alguna manera, ¿correcto?, en
30 este... quiero dejar claro esa situación porque no quiero ni exponerla a usted ni

1 exponernos todos nosotros, y específicamente si usted está con el permiso para
2 poder realizar el viaje, la responsabilidad al final va a caer sobre mí, dejando sin
3 Presidencia Ejecutiva, acéfalo la situación, pese a las labores administrativas que
4 sabemos que ya tiene el señor Gerente. Entonces en ese sentido sí me gustaría
5 conversarlo, la vez pasada sobre el día anterior, yo conversé con el señor Auditor,
6 a quien le había hecho la consulta y pues iba... era conversar, entonces me
7 preocupa.

8 Y sobre el tercer punto, no tengo ningún inconveniente en hacer el ajuste en
9 relación con el tema de cambiar la situación, efectivamente me di cuenta...
10 Disculpe, doña Gabriela, que el lunes yo no pude atender, usted sabe que también
11 estamos atendiendo un mapa que esta administración del señor Chaves Robles
12 ha impulsado algo en que todos creemos, todos los que estamos acá en el INVU,
13 y ustedes que son arquitectos en las bondades que tiene para país el tema del
14 mapa catastral, y como justifiqué el jueves de la semana pasada, esta semana es
15 muy dura porque hemos estado en la exposición pública de Sarapiquí y estamos
16 terminando hoy la exposición pública de San Carlos, entonces yo me disculpo,
17 doña Gabriela, no haber podido atender como le había dicho la semana pasada, el
18 lunes la sesión y poder haber respondido la consulta que hizo posterior en el chat;
19 sin embargo, sí conversé pues rápidamente con don Virgilio y me comentó que él
20 había casualmente planteado la posibilidad de hacer la consulta a la Procuraduría,
21 ¿correcto?, yo tengo ahí igual mi posición, sé que vi los documentos a excepción,
22 bueno, del acuerdo considerativo, pero supuse que no lo iban a mandar, por lo
23 que hicieron la consulta a la Procuraduría, no conozco los términos, pero sí creo
24 que la posición al respecto de los Licenciados hay... sé que lo presentaron, lo leí y
25 bueno, y sigo teniendo la duda sobre la habilitación de la desafectación a través
26 de la Ley de Obras del Espíritu Santo.

27 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Muchas gracias, doña Alicia. Como punto
28 número 1, con respecto a la consulta, no, no se preocupe, me queda muy claro
29 que usted por motivos laborales no podía, yo con eso no tengo ningún
30 inconveniente.

Lo otro es que la consulta que se hizo a la Procuraduría General de la República, eso es lo que preguntaba, ¿verdad?, sobre la desafectación a la Ley, la posibilidad de que el INVU pueda donar terrenos a pesar de que su Ley Orgánica inhabilita esa posibilidad, pero está esta Ley que faculta a cualquier institución del Estado a donar obras específicamente a la Asociación de Obras del Espíritu Santo. Entonces las consultas fueron en eso, ¿verdad?, entonces en cuanto a eso es la consulta que estamos esperando, fue dirigida prácticamente en si estaba facultado el INVU o no a donar los terrenos con esa potestad de Ley prácticamente.

Después como el punto número dos de eso, bueno, yo no hablé con nadie del IMAS, creo que tal vez hubo una confusión, cuando yo...

Directiva Borja Rodríguez: No, no, no, yo sé que no, que usted vio el criterio del IMAS y conversó que había hablado con varios abogados, entonces...

Sra. Presidente Madrigal Garro: No, pero el criterio del IMAS nunca lo vi, nunca lo vi.

Directiva Borja Rodríguez: Ah.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Era el del PANI, fue el que hice la consulta.

Directiva Borja Rodríguez: Ah, el del PANI, perdón...

Sra. Presidente Madrigal Garro: Sí, correcto.

Directiva Borja Rodríguez: ...el del PANI, pero entonces al final si en el... disculpe, doña Gabriela, porque es una preocupación que me surge, es que si se iba a hacer la solicitud de reconsideración a la Procuraduría es porque efectivamente tenemos la obligatoriedad de atenderlo y la obligatoriedad de que la Vicepresidencia tiene que asumir las facultades de la Presidencia en esos días, entonces no me resta más que presentarme al Instituto, eso es el tema.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Sí, eso las consultas que se hicieron, inclusive se hizo desde la Procuraduría de la Casa Presidencial y al Abogado del señor Presidente de la República y él fue el que recomendó que se hiciera la reconsideración, puesto que, por ejemplo, ante un Consejo de Gobierno Ampliado, usted no podría suplirme, no puede, porque usted no tiene nombramiento del

1 Consejo de Gobierno para suplir a la Presidencia Ejecutiva, no está nombrada por
2 el Presidente de la República para poderme suplir en Consejo de Gobierno.

3 **Directiva Borja Rodríguez:** Pero es que, perdón, todos nosotros, tanto usted,
4 doña Gabriela, como todos nosotros estamos nombrados por el Consejo de
5 Gobierno y juramentados por el señor Presidente, y...

6 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Correcto.

7 **Directiva Borja Rodríguez:** ...en los últimos años también me han dirigido
8 invitación expresa del Consejo de Gobierno para ir al Consejo de Gobierno
9 Ampliado. Entonces lo que quiero comentarle es que hay una diferencia de criterio
10 y si hay una reconsideración, significa que el criterio está vigente y, por lo tanto,
11 tengo que atender.

12 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** No tengo ningún inconveniente, doña Alicia, a
13 ver, yo creo que esto está ampliando la discusión y aquí no se trata de quién se
14 sienta o no en la silla, no se preocupe, ese no es el tema, ¿verdad?, el tema es
15 que yo quisiera evitar cualquier tipo de responsabilidad, si bien es cierto, usted ha
16 sido nombrada por el Consejo de Gobierno, a mí me preocupa, por ejemplo, una
17 firma en donde únicamente el señor Marco Hidalgo y mi persona somos los que
18 estamos habilitados para firmar documentación, entonces yo quisiera entonces
19 que conste en actas que si esa es la posición, igual se va a hacer la consulta ante
20 la Procuraduría, pero yo me exonero de cualquier responsabilidad administrativa
21 que se genere por cualquier firma de documento o cualquier trámite que se realice
22 desde la Vicepresidencia de la Junta Directiva, en mi lugar como Presidenta
23 Ejecutiva de la Institución, ¿verdad?, que conste en actas que yo me inhibo, me
24 quito cualquier tipo de responsabilidad que esto pueda acarrear.

25 **Directiva Borja Rodríguez:** Correcto, y yo también, que conste en actas que yo
26 asumo la responsabilidad en cumplimiento del criterio vinculante de la
27 Procuraduría que establece a la Vicepresidencia asume de pleno derecho,
28 ¿correcto?, y además con la buena dinámica que en el anterior pasado nunca ha
29 habido un irrespeto para las responsabilidades que también asume la Gerencia.

1 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** De acuerdo. Entonces quedamos en eso y yo
2 ahora daría aviso a Casa Presidencial de que doña Alicia asumirá la Presidencia
3 Ejecutiva del Instituto a partir del lunes. ¿No sé si hay algún otro tema con
4 respecto a eso para poder pasar a la votación del Orden del Día? Xinia, usted
5 quería decir algo, si no me equivoco, adelante.

6 **Licda. Sossa Siles:** Sí señora. Dos puntitos nada más, el Auditor, el señor Auditor
7 no está presente en la sesión, a esta Secretaría no se le informó si está de
8 vacaciones o tiene autorización para ausentarse de conformidad con la Ley
9 General, eh, con la Ley del INVU, la Ley Orgánica es obligatorio que esté el
10 Gerente, el Subgerente y el Auditor. ¿No sé si usted tiene comunicación al
11 respecto porque a mí no me ha informado...?

12 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí, tengo entendido que el Auditor les solicitó a
13 ustedes y lo vi en correo electrónico con copia a mi persona, que se le enviara el
14 *link* a Tatiana.

15 **Licda. Sossa Siles:** Solicitó que doña Tatiana, que la señorita Tatiana Martínez
16 va a exponer los temas de la Auditoría, no que...

17 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** No, pero ella ocuparía su lugar.

18 **Licda. Sossa Siles:** ...él no va a venir. ¿Él no va a venir entonces hoy?

19 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** En este momento no, porque él está atendiendo
20 un tema personal, no está de vacaciones, está atendiendo un tema personal...

21 **Licda. Sossa Siles:** Ah, ok.

22 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** ...entonces momentáneamente quien se
23 conecta es Tatiana. Entonces sería Tatiana la...

24 **Licda. Sossa Siles:** Ah, ok.

25 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** ...que presentaría el punto 1, que estoy
26 pidiendo que se someta a votación.

27 **Licda. Sossa Siles:** Ah, ok. Y como segundo punto para ese tema específico,
28 Auditoría Interna presenta los resultados del estudio sobre Tecnología de la
29 Información del INVU, punto 7.5, que usted está sugiriendo trasladar a punto 1 de
30 la agenda a asuntos... Temas Prioritarios, no se envió documentación, nada más

1 para que conste en actas que no tenemos documentación y no se les envió a los
2 miembros de Junta Directiva tampoco documentación al respecto. Gracias.

3 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** De acuerdo, gracias.

4 Entonces... Don Álvaro, perdón, usted tiene la mano levantada, adelante.

5 **Directivo Guillén Mora:** Muchas gracias. Vean, iba a decir una cosa, ahora voy a
6 tener que decir como 4. Voy a empezar por lo que iba a decir y después por esos
7 dos últimos temas, voy a opinar dos cosas rápidamente, vean en primer lugar, no
8 sé si se estipula o no lo dejo ahí nada más, si deberíamos en hacer un pequeño
9 minuto de silencio en memoria del padre de un compañero Directivo, ¿verdad?,
10 entonces, si lo tienen a bien, yo propongo ese gesto de solidaridad.

11 Dos, yo me perdí en algún momento, doña Gabriela, usted dice el tema de las
12 Obras del Espíritu Santo, yo como no... lo que no entendí, y mejor lo digo para
13 que todo esté bien clarito es, ¿de dónde procede la solicitud?, debe haber una
14 solicitud de donación, ya sea suya, del Presidente o de las Obras del Espíritu
15 Santo, eso no lo dice en la documentación, me parece prudente que se tenga para
16 en los considerandos también ponerlo, ¿verdad?, *considerando que hay una*
17 *solicitud tal y tal.* Ok, esos eran mis dos puntillos, lo demás estoy de acuerdo con
18 los cambios.

19 Nada más, ya yo he escuchado, yo aquí... a uno le gusta estar atento a todo, he
20 escuchado ya varias veces el tema, y no lo quiero hacer más largo, de quién
21 asume, quién no asume, eso lo resuelve obviamente la parte legal
22 correspondiente; sin embargo, lo que me llama la atención es que el artículo 28 de
23 la Ley Orgánica del INVU dice: *en caso de ausencia o impedimento temporal, el*
24 *Presidente será reemplazado por el Vicepresidente, quien en tal caso tendrá todas*
25 *sus atribuciones, facultades y deberes*, nada más, no quiero en ningún momento
26 decir ni meterme en la discusión qué debe ser, pero eso es lo que dice la Ley,
27 doña Xinia, eh, perdón doña Alicia por su formación legal sabrá también otros
28 pronunciamientos que yo no sé, pero nada más quería hacer ese ligero
29 comentario, ¿verdad?

1 Y el otro, ¿qué fue lo último que dijeron?, que me... Ah, ya, ya, tenemos una
2 norma, doña Gabriela, que lo que no se presenta, lo que no se nos da
3 presentación y no puedo... por lo que decía doña Xinia, lo que no nos presentan
4 con tiempo, nosotros no lo podemos estudiar y hemos rechazado en muchas
5 oportunidades que no nos presen... entonces no se presente el punto, esto va a
6 ser decisión de ahorita votar el Orden del Día, pero nada más para que usted lo
7 tenga presente, porque si todo mundo hace las presentaciones y si la presentación
8 y los documentos de apoyo para nosotros, Directivos, son muy importantes para el
9 estudio, sin eso nos agarran así en franca... ¿qué podríamos decir?, nos
10 sorprenden, entonces nada más para que lo tenga presente. Si hay que verlo, yo
11 lo vería, pero tengamos presente eso, que según nuestros Reglamentos, los lunes
12 tiene que mandarse toda la información que se va a ver el jueves y eso hemos
13 sido... esta Junta Directiva ha sido un poquito estricta en eso, ¿verdad?, salvo que
14 la Presidencia nos pida algo adicional un día, por Asuntos de Presidencia, siempre
15 hemos sido muy condescendientes, pero es nada más el comentario que lo quería
16 hacer para que, como dice el dicho: *lo que es bueno para uno, es bueno para otro*,
17 y si en otros casos hemos rechazado presentaciones porque no vienen a tiempo,
18 pues deberíamos ser concordantes con ese principio. Muchas gracias.

19 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Vamos a ver, bueno, don Álvaro, concuerdo con
20 usted con lo del minuto de silencio, ya lo vamos... ya tengo aquí el cronómetro
21 para solicitarlo.

22 Lo otro es con lo de la Auditoría sí está en agenda, eso está en agenda, pero la
23 Auditoría Forense es de una empresa y por motivos de confidencialidad la
24 información no se envía, se va a mostrar, por una petición de esta Presidencia
25 Ejecutiva yo me opuse a que la presentación de los resultados de la Auditoría
26 Forense fuera en privado, considero que deben estar presentes el señor Gerente y
27 Subgerente en esta presentación, entonces el señor Auditor accedió a hacer la
28 presentación delante del señor Gerente y Subgerente, porque yo considero que
29 por respeto a ambos, ellos deben estar presentes en esta presentación, entonces
30 hicimos ese cambio, pero eso sí está en agenda, por eso la información no se

1 envió, después de ahí no estoy pidiendo que se vea nada que no esté en agenda
2 o no se haya enviado, ¿verdad?, eso nada más para aclararle ese punto. Lo único
3 que estoy haciendo es que estoy moviendo de abajo para arriba al punto de lo de
4 las Obras del Espíritu Santo, que no hay información relevante que atender, salvo
5 que ustedes tuvieran algún otro aporte a la consulta que hicimos a la Procuraduría
6 o las consultas que había hecho doña Alicia en su momento que quisiera detallar,
7 que podamos abordar ese tema, o si no, como no lo vamos a abordar, mi
8 propuesta es esa, que no se conozca hasta tanto no venga la respuesta por parte
9 de la Procuraduría General de la República y que yo pueda pasar el tema de
10 Auditoría como tema 1, ¿verdad?, por la empresa, eso es lo único que estoy
11 pidiendo. Después de ahí, si alguno no tiene objeción del cambio que estoy
12 pidiendo en la agenda, yo sometería a votación la modificación del Orden del Día y
13 después, posterior, pasaríamos a hacer el minuto de silencio en honor al señor
14 padre de nuestro compañero Director don Rodolfo Freer.

15 Entonces someto a aprobación la modificación del Orden del Día para pasar como
16 punto número III-1 lo de la Auditoría Forense, el resultado del estudio sobre
17 Tecnologías de la Información. Someto a aprobación. 7 votos a favor. Ratifico
18 votación. 7 votos a favor en firme. ¿Qué pasó?

19 **Licda. Sossa Siles:** 6 votos. Don Rodolfo no está hoy.

20 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ya, ahí está. Es que él hizo así, no levantó el
21 puntito, pero él hizo así, don Álvaro.

22 **Licda. Sossa Siles:** Don Rodolfo no está hoy, son 6 votos.

23 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ay, sí, perdón. 6 votos a favor. Disculpen, la
24 costumbre. 6 votos a favor.

25 **Directivo Guillén Mora:** Sí, es que cambié de... para que no hubiera confusión.

26 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí, perdón. 6 votos a favor. Ratifico votación. 6
27 votos a favor.

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

ACUERDO N°1

Con los votos a favor de la MSc. -Arq. Ana Gabriela Madrigal Garro, Licda. Alicia Borja Rodríguez, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, Arq. María Fernanda Durán Baltodano, MSc. Virgilio Calvo González, y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora **SE ACUERDA:** Modificar el Orden del Día, de conformidad con lo establecido en el artículo 27 del Reglamento de Junta Directiva, para pasar a Asuntos Prioritarios, punto III-1, la presentación de los resultados del Estudio sobre Tecnología de Información del INVU, consignado en el punto 5 de Asuntos presentados por la Auditoría Interna. El tema consignado en el punto III-1 sobre la donación de terrenos a la Asociación Obras del Espíritu Santo no será abordado en la sesión de hoy, será trasladado a una futura sesión hasta tanto se reciba la respuesta de la Procuraduría General de la República ante la consulta realizada. **ACUERDO FIRME**

Orden del Día Aprobado

I. APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA

II. APROBACIÓN DE LAS ACTAS DE SESIONES ANTERIORES

- Aprobación del acta JDINVU-018-2025

III. TEMAS PRIORITARIOS

1. Auditoría Interna presenta los resultados del Estudio sobre Tecnología de Información del INVU.
2. Sobre puesto de Director de Urbanismo y Vivienda. Actualización del perfil.
3. Titulación en Barrio El Carmen de Puntarenas.
4. Presidencia Ejecutiva presenta propuesta para nombramiento de órgano director de procedimiento administrativo disciplinario. *Atención acuerdo #3 de Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025 (Plazo 06-11-2025)*
5. Presentación de propuesta de “Política Institucional para la Atención de Recomendaciones de Órganos de Fiscalización” con los ajustes solicitados por la Junta Directiva. *Atención acuerdo #1 de Sesión JDINVU-030-2025 del 20-11-2025 (Plazo 04-12-2025)*

6. Subgerencia General informa sobre el avance que está teniendo el INVU en los indicadores financieros señalados por la Contraloría General de la República en el oficio DFOE-CAP-2710 (20589). *Atención acuerdo #7 de Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025 (Plazo 27-11-2025)*
7. INFORME BIMENSUAL de Proyectos de los 4 Departamentos y Planificación de setiembre y octubre 2025. *Atención acuerdo #6 Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025 (2Q MES)*
8. INFORME BIMENSUAL de Proyectos de Asesoría Legal de diciembre 2024 a octubre 2025 y presentación en nuevo formato. *Atención acuerdo #6 Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025, acuerdo #1 de Sesión JDINVU-025-2025 del 16-10-2025 y Acuerdo #9, Sesión JDINVU-030-2025 del 20-11-2025 (2Q MES)*
9. INFORMES BIMENSUALES de estados financieros correspondientes a los meses de setiembre y octubre 2025. *Atención acuerdo #6 Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025, acuerdo #4 Sesión JDINVU-010-2025 del 13-02-2025 (2Q MES)*
10. INFORMES BIMENSUALES de indicadores setiembre y octubre 2025. *Atención acuerdo Sesión N°6426, Art. II, Inc. 5), 30- 01-2020 y Sesión N°6450, Art. VI, Inc. 3), 18-6-2020, y acuerdo #2 Sesión N°6610, Art. VII, Inc. 2) del 19-10-2023. (2Q MES)*
11. Asesores legales presentan criterios y recomendaciones sobre la posibilidad de realizar las sesiones de la Junta Directiva en modalidad híbrida, con fundamento en los criterios solicitados a INCOFER y a BANHVI. *Atención acuerdo #5 de Sesión JDINVU-030-2025 del 20-11-2025 (Plazo 11-12-2025)*
12. DPH presenta informe relacionado con Recursos FODESAF. *Atención acuerdo #7 de Sesión JDINVU-028-2025 del 06-11-2025 (Plazo 11-12-2025)*

IV. CORRESPONDENCIA

1. Oficio SJD-058-2025 dando seguimiento a oficio SGG-0073-2025 sobre acuerdos de la Dirección de Urbanismo y Vivienda
2. Oficio Seccional ANEP-INVU relacionado con el Estudio de Cultura y Diagnóstico de Clima Organizacional del INVU

3. Folder con correspondencia

4. Folder con correspondencia de Auditoría Interna

V. ASUNTOS DE LA PRESIDENCIA EJECUTIVA

1. Control de acuerdos

VI. ASUNTOS DE LOS DIRECTIVOS

VII. ASUNTOS PRESENTADOS POR LA ADMINISTRACIÓN

VIII. ASUNTOS PRESENTADOS POR LA AUDITORÍA INTERNA

1. Informe de la Auditoría Interna sobre Informe final de gestión de Alfredo Calderón DUV. *Atención ACUERDO #6 de Sesión JDINVU-016-2025 del 04-9-2025.*

2. INFORME BIMENSUAL sobre Avance del Plan Estratégico de la Auditoría Interna 2021-2026, y proyectos de esta instancia. *Atención acuerdo Sesión N°6616, Art. III, Inc. 4), Punto b) del 30-11-2023.*

3. INFORME BIMENSUAL Procedimientos y Advertencias de la Auditoría Interna. *Atención acuerdo Sesión Ordinaria N°6559, Art. V, Inc. 3) del 15-12-2022.*

4. Oficio sobre viabilidad de ampliación y/o contratación de Auditoría Forense 2024-2025. *Atención acuerdo #2 de la Sesión Ordinaria JDINVU-025-2025 del 16-10-2025.*

IX. INFORME DE COMISIONES

Sra. Presidente Madrigal Garro: Entonces hacemos la modificación, habría que pedirle a Tatiana que se nos incorpore, pero en este momento voy a poner el reloj para solicitar por respeto al señor padre de nuestro compañero Director don Rodolfo Freer, 1 minuto de silencio a partir de este momento. Muchas gracias.

Entonces doña Xinia y Laura me ayudan con el ingreso de Tatiana, porfa.

Sra. Sáenz Castillo: Sí señora, ya está ingresando.

ARTÍCULO II

APROBACIÓN DE LAS ACTAS DE SESIONES ANTERIORES

- Aprobación del acta JDINVU-018-2025

Licda. Sossa Siles: Doña Gabriela, falta el artículo II, Aprobación del Acta 018.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Tiene toda la razón, disculpe, me voy para ahí. Ok. Entonces vamos a proceder con el punto número dos, Aprobación de las Actas de Sesiones Anteriores, nos corresponde aprobar el acta 018-2025... qué raro, dice 018, Acta Sesión Ordinaria 019-2025 del 11 de setiembre, esa sería, ahí estuvimos presentes todos los miembros, por lo cual someto a aprobación el acta. 6 votos a favor. Aprobada el acta 019-2025.

Licda. Sossa Siles: 018-2025 Sesión Ordinaria del 11 de setiembre. La semana pasada...

Sra. Presidente Madrigal Garro: En la...

Licda. Sossa Siles: ...aprobamos la extraordinaria de la 18. Sí señora.

Sra. Presidente Madrigal Garro: En la guía que tengo dice 019.

Licda. Sossa Siles: Sí, y luego dice 019 y 018, hay un errorcito ahí, pero es...

Sra. Presidente Madrigal Garro: Ok, entonces es la 018. Ok. Perfecto. Entonces es la 018-2025. ¿18 o 19, Xinia?

Licda. Sossa Siles: Acta de la Sesión Ordinaria JDINVU-018-2025 del 11 de setiembre del 2025, estuvieron todos presentes.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Ok, 018. Ok, perfecto. Es que abajo dice 019, en rojo. Ok, entonces es la 018-2025 estuvieron todos los miembros presentes y ya fue votada aprobada. Muchas gracias.

[Sin observaciones y con el voto a favor de MSc. -Arq. Ana Gabriela Madrigal Garro, Licda. Alicia Borja Rodríguez, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, MSc. Virgilio Calvo González, Arq. María Fernanda Durán Baltodano y Dr. -Ing. Álvaro Guillén Mora, SE APRUEBA el acta de la Sesión Ordinaria JDINVU-018-2025.]

ARTÍCULO III

TEMAS PRIORITARIOS

1. Auditoría Interna presenta los resultados del Estudio sobre Tecnología de Información del INVU

Sra. Presidente Madrigal Garro: Entonces pasamos al tema punto III, Temas Prioritarios con el cambio aprobado por parte de los Directores el punto número 1, vamos a ver el informe de resultados por parte de la Auditoría Interna del estudio sobre Tecnologías de la Información, como reiteraré, eso se va a hacer en presencia de todos los miembros de Junta Directiva, incluyendo el señor Gerente y Subgerente.

[Al ser las 9:00 a.m. se une a la sesión virtual la Licda. Tatiana Enríquez Martínez, Funcionaria de la Auditoría Interna.]

Sra. Presidente Madrigal Garro: Buenos días, Tatiana.

Licda. Enríquez Martínez: Hola, buenos días. ¿No está don William, verdad, todavía?

Sra. Presidente Madrigal Garro: No. ¿Ocupa a don William Cedeño?

Licda. Enríquez Martínez: No, no, don William de GTI, el contratista.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Ah, ok.

Licda. Enríquez Martínez: Un momentito. Dice que está en sala de espera, ya viene.

[Al ser las 9:01 a.m. se une a la sesión virtual el Sr. William Bonilla Madriz, Representante Legal de la Empresa Gobernación de Tecnología de Información S.A.]

Licda. Enríquez Martínez: Doña Gabriela, usted me indica si iniciamos. Ya está don William por acá.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Por favor.

Licda. Enríquez Martínez: Bueno, muy buenos días a todos. Vamos a proceder con la presentación de resultados relacionada con la auditoría en Tecnologías de Información, esta auditoría se procedió con un proceso, valga la redundancia, en el SICOP, en donde la empresa Gobernación de Tecnología Información Sociedad

1 Anónima fue la que ganó el proceso, y don William Alfredo Bonilla Madriz es el
2 representante legal de la empresa, quien nos va a presentar los resultados.
3 Adelante, don William.

4 **Sr. Bonilla Madriz:** Hola, buenos días a todos, un gusto saludarlos. Mi nombre es
5 William Bonilla y les voy a compartir la presentación del resumen del informe de
6 los hallazgos que obtuvimos durante la auditoría. Regálenme un momento para
7 compartir pantalla, nada más. Por favor, me confirman si pueden ver mi
8 presentación.

9 **Licda. Enríquez Martínez:** Sí señor.

10 **Sr. Bonilla Madriz:** Ah, perfecto, listo. Bueno, esta auditoría, como lo dice muy
11 bien doña Tatiana, se debió a una contratación donde el objetivo era hacer una
12 auditoría de Tecnología de Información para el... (ininteligible) Esta auditoría se
13 llevó a cabo entre el 23 de octubre al 5 de diciembre y pues fue realizada por
14 nuestra firma Gobernación de Tecnología de Información.

15 Los objetivos de la auditoría fueron bastantes claros, era realizar una auditoría a
16 Tecnologías de Información para el periodo comprendido desde el 01 de enero al
17 31 de diciembre del 2024, ¿ok?, ¿qué íbamos a revisar?, bueno la eficacia de los
18 sistemas de información, los controles del Instituto relacionado con la gestión de
19 riesgos de TI y la seguridad de la información y el cumplimiento de la normativa
20 interna y externa.

21 El alcance de la auditoría, lo que nos pidieron fue: evaluar e identificar la eficacia
22 de los sistemas de información que se utiliza en el Instituto Nacional de Vivienda y
23 Urbanismo; evaluar la seguridad de los sistemas y datos, comprobar que existen
24 controles adecuados para proteger la información contra accesos no actualizados,
25 pérdida o daño; verificar el cumplimiento normativo, revisar que los sistemas de TI
26 cumplen con las leyes, regulaciones y políticas aplicables, tanto a nivel local como
27 internacional; examinar la gestión de infraestructura de tecnología de información,
28 evaluar eficacia de la gestión de la infraestructura tecnológica, incluyendo
29 hardware, software, redes y bases de datos; y, por último, medir la eficacia

operativa, determinar si los recursos de TI están utilizados de manera óptima para apoyar los objetivos del negocio.

Para realizar este trabajo, nosotros nos apoyamos en marcos internacionales, como la ISO 27001, que es la Norma Internacional para la Gestión de la Seguridad de la Información, también utilizamos la norma la NIST, que es para ciberseguridad en tema de sistemas.

Entre los hallazgos encontramos nosotros 19 hallazgos, de esos 19 hallazgos, 18 son riesgos categorados como nivel alto y tenemos un hallazgo que es una oportunidad de mejora, entonces vamos a ir analizando cada uno de ellos. La mayor... prácticamente la mayor cantidad de los hallazgos ceden a temas de gestión donde al final pues en nuestra conclusión le vamos a dar también una recomendación para evitar, no solamente subsanar estos hallazgos, sino evitar que hallazgos similares se vuelvan a repetir.

Entonces el primer hallazgo que identificamos fue brechas operativas por procesos fuera del sistema, realmente encontramos que existen muchas funcionalidades que las personas realizan fuera de los sistemas, ¿ok? Algunas causas fue: limitada captura de requerimientos durante la implementación de sistemas legados como ABANKS o FONT, o ausencia de análisis completo de los procesos de negocios dependientes de TI. Los riesgos que tenemos en este caso es realizar procesos por fuera del sistema que incrementa el trabajo manual, el riesgo a errores o inconsistencias en los datos y reduce la eficacia operativa, expone a la institución a riesgos operativos y de control interno. Propiamente este hallazgo se basa en que hay muchas actividades que las personas realizan de forma manual, que no están contempladas en los sistemas.

El segundo hallazgo tenemos la subutilización de funcionalidades y modelos no implementados, aquí es lo contrario, existen módulos o funcionalidades que tienen los sistemas que no están siendo implementadas, ¿ok? Algunas causas son: falta de capacidad suficiente o de gestión de cambio al despliegue de funcionalidades o módulos, módulos no parametrizados adecuadamente, priorización de puesta en marcha rápida del sistema y sobre todo en el ABANKS, que es el sistema “core”

1 y/o postergación de módulos secundarios, o sea, que dejamos para implementar
2 luego y nunca se llegaron a implementar esos módulos. ¿Qué riesgos tenemos?
3 La organización incurrió en costos por licencias o desarrollos que nos están
4 generando un beneficio, funciones no utilizadas pueden quedar fuera del valor de
5 la seguridad y usuarios emplean soluciones manuales en ausencia de aprovechar
6 módulos disponibles, entonces aquí no le estamos sacando el máximo provecho a
7 los sistemas.

8 El otro hallazgo que hemos encontrado son demoras en la atención de soporte por
9 parte del contratista y específicamente en tema de ABANKS. Existen brechas en
10 el acuerdo de niveles de servicio y su gestión, tiempos de respuesta acortados no
11 son lo suficientemente estrictos para incidentes críticos o la comunicación y el
12 escalamiento no es efectivo hacia contratista. ¿Ok? ¿Qué nos da esto como
13 riesgo, como efecto? Vamos a tener atrasos en la continuidad operativa,
14 disminuyendo la satisfacción del usuario, por ejemplo, en el cierre diario estamos
15 teniendo retrasos, que generan acumulación de trabajos y retrasos en
16 conciliaciones financieras, entonces pues esto genera un problema importante en
17 el tema de la percepción también que tiene el usuario con relación a el soporte.

18 El otro hallazgo es la falta de indicadores de gestión proveídos por los sistemas.
19 Dice que los sistemas carecen de módulos de inteligencia de negocios, reportería
20 avanzada, requerimientos de informes generales no definidos, falta de
21 capacitación, integración deficiente entre sistemas, en este caso el problema que
22 tenemos es que, estamos viendo los sistemas como sistemas totalmente
23 operativos, no estamos viendo los sistemas como desde un punto de vista
24 estratégico, que permitan a la alta dirección tomar... tener información para tomar
25 decisiones. Entonces tenemos que la alta dirección y jefaturas carecen de
26 visibilidad en desempeño de procesos claves, dificulta la toma de decisiones
27 estratégicas y afecta la alineación estratégica y percepción de TI, ¿por qué?,
28 porque no estamos... no están teniendo el valor que realmente tiene TI, que es un
29 valor totalmente estratégico, aquí estamos viendo los sistemas meramente como
30 operativos, sino como sistemas estratégicos.

1 El quinto, que es uso excesivo de hojas de cálculo y procesos informales
2 paralelos. Dice que los usuarios encuentran barreras o rigidez en los sistemas,
3 falta de mecanismos flexibles en TI, por ejemplo, módulos de importación o
4 consultas personalizadas, y una cultura organizacional habituada al Excel. Eso
5 nos genera el efecto de que las hojas de cálculo tienen información crítica sin
6 debidos controles de seguridad, tenemos riesgo de corrupción, pérdida de datos,
7 errores humanos, proliferación del uso de sistemas o en este caso hoja de Excel,
8 que no están bajo el control de Tecnología de Información y obviamente pues
9 dificulta mucho la trazabilidad de esa información en temas de auditoría, entonces
10 el hecho de que tengamos información confidencial, que no está siendo controlada
11 pues genera un riesgo bastante alto, sin mencionar que esta información puede...
12 (ininteligible) ...a pérdida de confidencialidad, pérdida de integridad e incluso
13 pérdida de disponibilidad de la información.

14 El sexto hallazgo es falta de medición de la satisfacción de los usuarios. Hay una
15 ausencia de una función formal de gestión de relación con el cliente y TI, tenemos
16 limitaciones de recursos y falta de una cultura de evaluar la satisfacción del
17 cliente. Como efecto sin datos de satisfacción, TI opera sin conocer la percepción
18 de los usuarios, pueden existir problemas de usabilidad no detectados y pierde
19 oportunidades de mejora al no tener una buena relación entre TI y usuarios.

20 El otro punto importante es el uso limitado de los sistemas para apoyo estratégico,
21 este va muy ligado al hallazgo 4, ¿verdad?, porque no se considera en
22 dimensiones estratégicas para definir los requisitos, ¿ok?, por ejemplo, falta de
23 indicadores e integración entre sistemas, ausencia de un enfoque de inteligencia
24 de negocio y la alta dirección no demanda activamente apoyo estratégico.
25 ¿Entonces, qué es lo que tenemos aquí? Bueno, estamos desaprovechando el
26 potencial de la información para tomar decisiones de negocio, la organización
27 podría tomar decisiones sin fundamentos en datos sólidos y vamos a tener una
28 percepción de TI como un centro de costo, no lo estamos viendo como una unidad
29 estratégica, que realmente es Tecnología, sino lo podríamos estar viendo como
30 una unidad más, entonces realmente aquí es muy importante cambiar esta

1 percepción, dado que la información la tenemos... gran parte de la información la
2 tenemos en Tecnología, es importante que esa información pues sirva para tomar
3 decisiones de negocio.

4 Luego tenemos en el 8, una deficiencia en la gestión de cumplimiento normativo y
5 legal. No tenemos una designación claramente de responsabilidades de
6 cumplimiento en Tecnología de Información, la función de cumplimiento enfocada
7 en aspectos financieros y hay un desconocimiento sobre normativas que afectan a
8 sistemas y falta de la figura del oficial de cumplimiento en Tecnología de
9 Información. Aquí es muy importante, ¿verdad?, que la organización cuente con
10 una matriz de normativas para poder mapear cuáles son las normativas
11 relacionadas a Tecnología de la Información que tiene que cumplir. ¿Cuál es el
12 efecto? El INVU se arriesga a incurrir en incumplimientos legales inadvertidos,
13 dificultad de responder a auditorías externas, impactar la seguridad y dificultad de
14 demostrar control de obligaciones.

15 Luego, tenemos el hallazgo número 9, que es el gobierno débil del proceso de
16 gestión de cambios. En gestión de cambios sí tenemos varios hallazgos, entre
17 ellos tenemos que, bueno, la causa es porque el Departamento de TI es pequeño,
18 no lleva una formalidad en el... o no contamos con un comité propiamente de
19 cambios, un CAB, que nos permiten priorizar y aprobar los cambios, también
20 tenemos mucha dependencia de contratistas para implementar cambios, y hay
21 una cultura organizacional de no priorización formalizada documentalmente. El
22 efecto, riesgo de introducción de cambios sin considerar el impacto, generar
23 interrupciones, errores colaterales, compromete la confiabilidad del ambiente de
24 producción, recordemos que si hacemos un cambio que no haya sido aprobado,
25 este cambio puede generar algún impacto negativo en los sistemas que están en
26 producción.

27 Luego tenemos el 10, que es documentación y aprobación insuficiente de
28 solicitudes de cambio. Dice que, hay una dependencia de contratistas llevó a que
29 TI no desarrollara plantillas formales, el área pequeña confía en comunicación
30 verbal o correo electrónico y falta de sistema específico de gestión de cambios. El

riesgo que tenemos ahí, riesgo de confusión y pérdida de información, cambios sin debida autorización y dificultad en la auditoría. Entonces aquí cuando no tenemos un proceso formal de gestión de cambios pues tenemos problemas de generar cambios que nos pueden afectar la productividad de los sistemas o incluso nos pueden provocar problemas de integridad, problemas de confidencialidad y por vulnerabilidad o por problemas de disponibilidad.

Luego, a nivel de cambios también, tenemos el riesgo de concentración del conocimiento y soporte en individuos claves, en este caso como tenemos personal limitado, tenemos personas claves que conocen muy bien del sistema, el problema es que, si esa persona se nos va de la organización, se nos va todo el conocimiento de ese sistema. ¿Ok? Entonces uno de los problemas que tenemos también es que no ha habido una redundancia de puestos, falta de programas formales de transferencia de conocimientos, equipo ha priorizado para resolver asuntos inmediatos sobre documentación. El riesgo que tenemos son: riesgos de punto único de falla de soporte de TI, si la persona clave se ausenta, serias dificultades para mantener los sistemas y obviamente la innovación pues se está frenando, y tenemos un riesgo de continuidad de negocio, en caso de que tengamos un incidente sobre un sistema que teníamos una persona clave y esa persona ya no está en la organización por algún motivo pues vamos a tener problemas con la continuidad.

En el 12 tenemos manejo de cambios urgentes sin el control adecuado e igual una inexistencia, perdón, de procedimientos formales para cambios urgentes, presión por restablecer el servicio y/o no se define el procedimiento de aprobación rápida. El efecto cambios sin control pueden producir errores colaterales, violación de integridad referencial o reglas de negocio y riesgo de abuso, donde no tenemos un control, no tenemos aprobaciones adecuadas, se puede hacer cualquier tipo de cambio.

Luego tenemos el 13, que son cambios directo a la base de datos, es un control de integridad deficiente donde el personal de TI realiza cambios directo a la base de datos para resolver pues rápidamente problemas, también el contratista de

1 ABANKS tiene acceso a realizar cambios a la base de datos y tenemos una
2 ausencia de procesos formales para atender o hacer cambios de emergencia.
3 Entonces esto nos genera varios riesgos como: los cambios directos pueden violar
4 la integridad referencial, riesgo de abuso también, imposible auditar cambios
5 realizados sin el proceso, porque cuando se hace un cambio directamente en la
6 base de datos no queda trazabilidad, no quedan pistas de auditoría y puede
7 causar daños legales graves.

8 Luego tenemos el 14, falta de visión periódica de accesos y privilegios a los
9 usuarios. No existe una política específica, que nos permita revisar cuándo un
10 usuario dejó de trabajar en la organización, entonces muchas veces podemos
11 tener usuarios activos, ¿verdad?, que tal vez ya no estén en la organización o
12 estén en vacaciones o estén incapacitados, y en algunos casos también puedes
13 tener el abuso de privilegios, por ejemplo, una persona estaba en un área, pasó a
14 otra área y le dieron otros accesos, pero no le eliminaron los accesos que tenía
15 anteriormente, entonces esta falta de revisión pues genera lo que son los posibles
16 súper-usuarios, que pueden persistir cuentas de usuarios que no deberían tener
17 acceso o aumenta la superficie de riesgo y acumulación de privilegios, o sea, los
18 usuarios tienen más privilegios de lo que deberían tener, ok.

19 Luego tenemos el 15, que es la ausencia de cifrado para la protección de datos
20 sensibles. Los sistemas legados no tienen cifrados nativos, no se consideró
21 necesario por estar en redes interna, ¿verdad?, o sea, en la red controlada y la
22 falta de conocimiento técnico o temor en el impacto de rendimiento. El problema
23 es que la información sensible está expuesta ante brechas, datos en texto claro
24 facilita pues el acceso no autorizado, riesgos ante pérdida de equipos,
25 vulnerabilidad ante introducción de red, por ejemplo, si nosotros tenemos los datos
26 tanto en repositorio como datos en tránsito, no están encriptados, pues es muy
27 fácil para un simple delincuente capturar esa información.

28 Luego tenemos el hallazgo número 16, que son cuentas privilegiadas genéricas y
29 concentradas, o sea, principio mínimo de privilegio no está aplicado. Entonces
30 tenemos aplicaciones heredadas que crean cuentas de "admin" a nivel global, no

1 se implementó un esquema gradual de errores, falta de una política estricta,
2 funcionalidad del sistema no permite delegación. El efecto es que cuentas
3 privilegiadas son blanco atractivo para los ciberdelincuentes, es imposible asignar
4 responsabilidades individuales cuando un mismo usuario lo utilizan varias
5 personas, no sabemos quién fue el que cometió el error, ¿verdad?, o hizo algo
6 indebido, tenemos riesgo de cambios incorrectos no detectados porque no
7 sabemos quién fue que hizo el cambio y sin segregación de funciones no hay
8 control cruzado, no podemos identificar quiénes hicieron el cambio. ¿Ok?

9 Tenemos debilidades en el aseguramiento de calidad en el desarrollo software.
10 Los equipos de desarrollo son pequeños, no se implementan herramientas de
11 análisis estático y falta de capacitación y restricciones de tiempo. Esto nos genera
12 un riesgo de mayor probabilidad de errores en producción, vulnerabilidad en la
13 seguridad cuando el sistema pues llega a producción, afecta la confiabilidad y la
14 seguridad y genera costos de mantenimiento, ¿por qué?, porque no tenemos un
15 proceso de desarrollo de peso claro.

16 Luego el 18 tenemos ausencia de la custodia de los códigos fuentes del Sistema
17 Core de ABANKS. Aunque las condiciones de pliego, ¿verdad?, decían que se
18 tenían que entregar pues el código fuente, nosotros revisamos un oficio que
19 mandó Tecnología de Información del 2020, solicitando el código, pero pues a la
20 hora de la auditoría TI todavía no tenía el código fuente de ABANKS, ¿ok?
21 ¿Cuáles son los riesgos que tenemos de esto? La organización no puede realizar
22 ajustes por sí mismo, o sea, dependemos 100% del proveedor, la operación es
23 condicionada a disponibilidad del contratista, dependemos totalmente del
24 contratista para cualquier mejora, cualquier cambio, cualquier atención y tenemos
25 una incapacidad de respuesta ante fallas graves, porque TI no puede variar
26 cambios independientemente, o sea, TI no tiene control absolutamente de
27 ABANKS, los cambios que se hacen TI no los puede revisar, porque no tiene el
28 código, entonces eso genera una dependencia absoluta sobre ese proveedor.

29 Y luego tenemos una oportunidad de mejora, ¿verdad?, este no es un riesgo, sino
30 es una oportunidad de mejora, que es la oportunidad de optimizar el servicio de

1 cobro y recaudación mediante la conectividad directa entre INVU y el Banco sin
2 depender de terceros. La causa es que hay una mantención del modelo de
3 tercerización con costos recurrentes del 0.75 del monto recaudado, se está
4 utilizando una tecnología “socket”, que según el Banco de Costa Rica ya es una
5 tecnología que está un poquito obsoleta, ellos están recomendando otra
6 tecnología, que es a través de APIs. Y bueno, ¿cuál es el riesgo?, tenemos una
7 dependencia operativa de un tercero, tenemos un menor control sobre la
8 seguridad y el desempeño, y tenemos un desempeño subóptimo porque estamos
9 utilizando socket en lugar de APIs y tenemos pérdida de oportunidad de
10 optimización económica y tecnológica. Aquí sí sería muy importante pues validar,
11 ¿verdad?, hacer un estudio costo-beneficio de mantener un tercero versus hacia
12 una conectividad directa entre el INVU y el Banco. ¿Ok?

13 A nivel de pruebas de vulnerabilidad, hemos detectado un total de 33 hallazgos,
14 ¿verdad?, 9 de ellos fueron críticos y son altos, 8 medios y 6 bajos. Realmente
15 nosotros podemos ver en esta tabla los hallazgos que encontramos, en sí la
16 mayoría de los hallazgos son cuestiones meramente de parcheo, de actualización,
17 ok, entonces realmente son eventos fáciles de atender.

18 Los impactos identificados, bueno, estos los dividimos en 5 categorías, tenemos
19 impactos en continuidad operativa: Tenemos una dependencia de contratistas
20 externos para sistemas críticos sin capacidad interna de respuesta ante incidentes
21 graves; tenemos riesgos de interrupciones prolongadas en servicios por
22 concentración de conocimientos en individuos claves; tenemos también demoras
23 sin atención de soporte que afecta operaciones críticas, como, por ejemplo, el
24 cierre contable de libros. ¿Ok?

25 A nivel de impactos en integridad y seguridad de la información, tenemos que: La
26 información sensible almacenada en texto claro, o sea, no está encriptado, sin
27 mecanismos de cifrado en reposo ni en tránsito. Entonces esa información, pues
28 en caso de un ciberataque, sería muy fácil para un ciberdelincuente tomar toda la
29 información y publicarla o extorsionar; cuentas administrativas genéricas que
30 impiden atribución individual de acciones y, sobre todo, en temas de cuentas

1 genéricas a nivel de administración, tanto a nivel interno de TI como con el
2 proveedor de ABANKS, ¿ok?; luego tenemos acceso de usuarios no revisados
3 periódicamente, acumulación de privilegios obsoletos, ¿verdad?; tenemos también
4 el tema de cambios directos a base de datos sin control ni auditoría adecuada; y
5 tenemos también otro que son procesos críticos manejados en hojas de cálculo
6 fuera de un entorno controlado.

7 Ok, tenemos impacto a nivel de gobernanza y cumplimiento: Tenemos ausencia
8 de una matriz de cumplimiento legal con regulaciones aplicables, por ejemplo, no
9 llevamos un control sobre qué leyes o normativas tenemos que cumplir a nivel de
10 tecnología; existe una gestión de cambios informal sin comité formal,
11 aprobaciones documentadas ni evaluación de riesgos; y una incapacidad de
12 demostrar controles ante auditorías externas o reguladores.

13 A nivel de impactos de eficiencia operativa: Tenemos procesos duplicados y carga
14 de trabajo manual innecesarias en brechas de funcionalidades en sistemas;
15 subcontratación de funcionalidades adquiridas, generando pérdida de inversión;
16 falta de indicadores de gestión, limitando la toma de decisiones basadas en datos;
17 y la ausencia de valoración de satisfacción de usuario, impidiendo pues la mejora
18 continua.

19 Y, por último, tenemos impactos en el valor estratégico donde tenemos: Sistemas
20 que los vemos solamente a nivel operativo, ¿verdad?, sin capacidad de apoyo a
21 decisiones estratégicas; datos aislados en silos sin posibilidad de análisis
22 consolidados; y percepción de TI como un centro operativo, no como un socio
23 estratégico.

24 Y aquí ya vienen las recomendaciones, sí tenemos recomendaciones por cada
25 uno de los hallazgos identificados, no voy a... ustedes van a tener acceso a esta
26 información, entonces les voy a mencionar solamente las recomendaciones.

27 A nivel de seguridad y protección de la información pues lo que estamos
28 recomendando es implementar cifrado inmediato para los datos sensibles, sobre
29 todo para datos en reposo, ¿verdad?, y datos en tránsito. Controlar las cuentas
30 privilegiadas genéricas, o sea, eliminar o restringir el uso mínimo de privilegios a

los usuarios y que cada usuario tenga su propio usuario, ¿ok? Implementación de revisión periódica de acceso mínimo cada 6 meses, estar realizando los accesos que tienen los usuarios para ir quitando pues permisos que ya no tenga que tener cada uno de ellos e implementar un procedimiento formal de gestión de cambios, o sea, crear un comité de cambios, que permita autorizar cuáles cambios sí se pueden hacer y cuáles no, y que los cambios se categoricen en cambios normales o cambios estándar y cambios urgentes. También otra recomendación es documentar y controlar las solicitudes de cambio, tener un proceso bien establecido con sus debidas plantillas y niveles de autorización para cada uno de los cambios. Restringir cambios directos a la base de datos, o sea, que se establezca controles adecuados, para que los cambios sean a través de los sistemas y no directamente a la base de datos.

Después, el nivel de cumplimiento normativo y legal es establecer un programa de cumplimiento normativo de TI, para llevar el control de todas las leyes y normativas que ustedes tienen que cumplir. Una gestión de riesgos de contratistas, aquí lo que nosotros estamos recomendando es hacer un análisis de la atención del soporte que da el contratista versus los acuerdos nivel de servicios que tenemos actualmente.

A nivel de gobernanza de TI y gestión de cambios es mitigar la concentración del conocimiento, o sea, implementar un plan de gestión del conocimiento, identificar áreas y sistemas críticos que dependen individualmente de los diferentes sistemas, asignar una sombra o un *backup* interno, realizar rotaciones periódicas en las tareas, crear manuales técnicos y guías de resolución y realizar ejercicios simulados de ausencia de personal clave, esto es para no tener la concentración en solo un programador, sino que todos o más programadores conozcan el sistema en caso de que uno no esté, pues, otra persona puede seguir dándole mantenimiento a los mismos. ¿Ok? Incorporar prácticas de aseguramiento de la calidad en el desarrollo de software, aquí es importante ya implementar metodologías de desarrollo seguro para llevar realmente un control adecuado en

1 tanto desarrollos nuevos como en el mantenimiento de los sistemas que tenemos
2 actualmente.

3 A nivel de eficacia operativa y valor, se recomienda realizar un levantamiento
4 completo de los procesos no soportados para ver cuáles se pueden automatizar;
5 hacer un... levantar también las funcionalidades subutilizadas, o sea, ver qué
6 funcionalidades tenemos que no están siendo utilizadas y el por qué no están
7 siendo utilizadas; desarrollar esquemas de reportería institucional, o sea,
8 comenzar a identificar de 5 a 10 indicadores clave de requerimiento a nivel
9 gerencial, para poderlos ir desarrollando e implementando en los sistemas; luego
10 implementar procesos formal de medición de satisfacción de usuarios, recordemos
11 que es muy importante conocer cómo percibe el usuario a Tecnología de
12 Información y si Tecnología de Información está pues cumpliendo con las
13 expectativas de este, estos análisis se pueden hacer semestral o anualmente,
14 ¿verdad?; y potenciar aporte estratégico de TI, o sea, involucrar a TI en sesiones
15 de planificación estratégica institucional, recordemos que la Unidad de TI es una
16 unidad totalmente estratégica, realmente todos los procesos de negocio dependen
17 de tecnología y es importante que TI esté presente en todas esas tomas de
18 decisiones, ¿para qué?, para que cualquier sistema que se vaya a desarrollar,
19 bueno, contemple datos o decisiones estratégicas; luego tenemos procesos
20 informales, o sea, eliminar la dependencia en hojas de cálculo para la información
21 crítica, entonces lo que tenemos que es comenzar a incorporar procesos actuales,
22 y ver qué se está haciendo actualmente en hojas de cálculo, para ver si se puede
23 llevar a cabo o desarrollar en un sistema, y si no, buscar pues alternativas que nos
24 permitan tener una trazabilidad de esa información que se está manejando en
25 hojas de Excel.

26 Realmente como conclusión vimos que tenemos varios temas, recomendaciones
27 puntuales, pero en sí, hay una recomendación que engloba todo, que es la
28 implementación de un correcto gobierno de gestión de la seguridad de la
29 información, aquí nosotros lo que estamos recomendando realmente es que
30 ustedes implementen un sistema de gestión de la información basado en la ISO

27001, que les va a permitir tener un marco de gestión a nivel de tecnología de información para gestionar todos estos temas, realmente como los podemos ver, todos estos hallazgos que nosotros identificamos, son hallazgos que se atienden bajo la norma 27001, entonces nuestra recomendación prácticamente sería esa, ir pensando, ir analizando la posibilidad de implementar un sistema de gestión que permita pues mantener la seguridad de la información, y para eso el marco 27001 es el recomendado para ustedes. ¿Ok? Bueno, eso sería los hallazgos que nosotros identificamos. ¿No sé si tienen alguna pregunta?

Sra. Presidente Madrigal Garro: Muchas gracias, don William, por la amplia explicación. ¿Tatiana, no sé si usted tiene algo que aportar desde la Auditoría Interna? ¿Y los compañeros Directores si tienen consultas? ¿O los compañeros de la Gerencia y Subgerencia? Es importante poder abordar esto porque el tema se extendió un poquito, entonces a mí me gustaría conocer si alguno tiene... alguno o alguna tiene alguna observación, alguna consulta, yo creo que es el momento, me parece que la información arrojó información muy importante, ¿verdad?, entonces creo que podemos hacer las consultas. Me gustaría también conocer la posición o si de parte de don Marco, de don Cristian hay alguna consulta, algún aporte, creo que también es importante y valioso que ellos también tengan la oportunidad de expresarse. Entonces veo a don Álvaro, a doña Alicia y don Juan Carlos por el momento con la mano levantada, entonces vamos en ese orden. Adelante, don Álvaro.

Directivo Guillén Mora: Muchas gracias. Muchas gracias, don William, por la presentación de resultados, con todo lo que usted... bueno, primera vez que veo el informe obviamente, con todo lo que usted nos presenta, yo quiero ser muy franco, yo pienso que estamos fatal en temas de seguridad, de infraestructura, de competencias, de estratégicos, o sea, definitivamente nos estamos quedando, me parece a mí. Tal vez usted no lo expresa así, pero creo que esa es la gravedad con la que yo lo veo, esa dependencia del proveedor, ese trato tan informal para el manejo de hojas Excel, bueno, todo lo que usted nos dice, no voy a repetir su informe, y a mí me queda... yo lo venía presintiendo y usted lo confirma con esta

auditoría, que estamos muy atrasados en TI, en la institución con grandes riesgos, 19 hallazgos no son poquitos en una auditoría, ¿verdad?, y eso que posiblemente nos trataron un poco como... como sean las auditorías a veces falta un poquito más de evidencia y mejor no pongamos esto como hallazgo.

Si tuviéramos... porque, vamos a ver, sí, conozco bien la 27001, pero nos podrían decir, que esa sería la excusa, *bueno, es que no hemos trabajado con esa norma*, obviamente la recomendación que ustedes hacen es esa, es un estándar obviamente, es una norma internacional con mínimos como muchas piden, más bien, yo siempre digo que las normas son mínimos y nosotros debemos aspirar a los máximos, ¿verdad?, en cualquiera de las normas ISO, pero deben haber unos mínimos de seguridad independientemente de las normas, que yo creo que tampoco se cumplen, ¿verdad?, bueno, esa es mi impresión con su exposición. Si yo tuviera que cata... usted con su experiencia y yo sé que no se hace así, a mí sí me gusta a veces ponderar las auditorías para dar un valor total, si estuviéramos en una escala de 1 a 10 que valorar, así su apreciación de experto, ¿qué calificación tendría después de haber revisado usted todo el tema de TI, las TI del INVU?, ¿qué nota le daría?, para ver si me asusto más o no me asusto tanto.

Sr. Bonilla Madriz: Ok, excelente. Bueno, realmente dar una nota de 1 a 10 es muy... vamos a ver, no se utiliza, ¿verdad?, porque las normas internacionales, en este caso la que le estamos recomendando, la 27001, que fue con la regla que utilizamos para hacer esta auditoría, realmente, bueno, esta norma tiene 93 controles y esos 93 controles hay unos que pues tienen... habría que ponderarlos más y otros ponderarlos menos, todo depende de la gestión de riesgos que tengamos o el apetito de riesgo que tengamos en la organización.

Lo que sí le comento es que, sí es una gran oportunidad de mejora que ustedes podrían tener, ¿verdad?, no estoy diciendo que TI no tenga nada, sino TI tiene sus controles, ¿verdad?, pero es una oportunidad para mejorar los controles que actualmente se tiene. Los hallazgos que hemos identificado sí son hallazgos altos, como bien dice usted, 18 hallazgos es crítico, realmente es crítico y... pero aquí lo importante es primero aplicar las recomendaciones que son puntuales y también

1 pensar estratégicamente, *bueno, ¿qué voy a hacer para que no vuelva a pasar*
2 *esto?*, porque, vamos a ver, la recomendación es como una curita, ¿verdad?, tapa
3 la herida, tengo esta... Me caí y me rompí aquí y me pongo la curita, pero ¿cómo
4 hago para no volverme a caer? Entonces es ahí donde viene la recomendación de
5 la ISO 27001, implementar un sistema, porque prácticamente es eso, es un
6 sistema, es integrar todos los conductores, todos los que nosotros tenemos en la
7 organización, mejorarlos e integrarlos, entonces eso generaría... nos ayudaría
8 mucho y la norma trabaja en muchos francos, trabaja a nivel de control de
9 tecnología, controles organizativos, controles físicos, o sea, seguridad física y
10 seguridad en personas, entonces la norma nos contempla todo.

11 Entonces aquí hay dos aspectos: uno, es atender cada una de las
12 recomendaciones que estamos dando puntualmente para las situaciones que
13 tenemos y dos, ir pensando en la implementación de una norma, tal vez no
14 pensemos en una certificación, pero sí utilicen la norma como un marco de
15 referencia que nos puede ayudar mucho a mejorar la situación actual. ¿No sé si
16 con eso le respondo, don Álvaro?

17 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Don Álvaro está... Eso.

18 **Directivo Guillén Mora:** Sí, sí, sí, me responde. Lo que pasa es que... y no es
19 que quiero... quiero ser al que nos alarmemos demasiado, pero es que yo también
20 soy auditor en varios temas y cuando uno dice... todo tiene oportunidades de
21 mejora, entonces pareciera que es como *háganlo, les recomiendo que lo hagan*,
22 es que si la infraestructura, si el software que estamos utilizando, como usted lo
23 dijo, hay cosas y prácticas obsoletas, o sea, mejor que descubramos la realidad tal
24 y como es, yo soy más crítico en esto y creo que usted lo expone, con todo el
25 respeto, un poquito más diplomático, y usted expone los hallazgos, si los
26 queremos los... pero yo creo que lo que ha faltado es toda una planificación, que
27 también lo pide la norma, ¿verdad?, para efectos de poder conceptualizar y
28 estructurar todos estos diferentes apartados que pide la 27001, pero esa no ha
29 sido la visión, entonces alguien... repito, y la organización puede decir, *bueno, es*
30 *que nosotros no hemos hecho eso*, pero hay muchas falencias y entonces lo que

1 me preocupa es lo manual, la información que se puede perder, la información que
2 se puede manipular, ¿verdad?, porque sabemos que con sistemas menos
3 estructurados y de menos controles y de menos seguridad, pueden suceder
4 muchas cosas, y si cualquiera puede cambiar cosas en los sistemas de
5 información es peligroso.

6 Entonces yo no es que quiero generar una crisis, ni mucho menos para los que le
7 corresponde a esta Administración, pero... de los TI, pero es mejor que nos digan
8 cómo está el paciente, yo lo veo que no está muy bien, ¿verdad?, por todo lo que
9 usted expone, pero esa es mi forma de interpretarlo. Alguien podría decir, *bueno,*
10 *qué dicha, podemos mejorar muchas cosas*, que sí, qué bien, a nosotros nos
11 encantan las oportunidades de mejora, pero no verlo como algo que requiere ya
12 entrarle más bien, ¿me explico?, lo podríamos dejar más años y eso es lo que me
13 preocupa nada más, o sea, yo sí lo veo grave, con sus 18 hallazgos, lo veo grave
14 y por las partes... todo lo que usted expone, me parece que es un poquito que
15 debemos prestarle prioridad 1 para modernizarnos para actualizarnos, para ser
16 más seguros y todo lo demás, pero podría ser que otro interlocutor no lo vea así, y
17 eso es lo que, digamos, en el fondo me preocupa porque eso, aunque yo sé que
18 no se califican así las normas, uno podría tener una apreciación cuando audita,
19 ¿verdad?, estamos bien o estamos mal, sí, sí hay cosas, no estamos diciendo que
20 la organización no tenga nada, tiene algunas plataformas y cuán actuales o no
21 tendríamos que entrar también en revisar tecnologías y otras cosas, pero, bueno,
22 tendría que hacerlo los de TI también, pero a lo que voy es que, mi impresión es
23 que no estamos muy bien, ¿verdad?, yo, con... recibiendo el informe de ustedes y
24 siendo un poco crítico y que hay que entrarle, pero hace rato tuvimos que haberle
25 entrado en la modernización y en la aplicación, ya sea con fines de certificación o
26 no de una 27001, estoy de acuerdo con usted, pero si lo dejamos en que tenemos
27 ahí un montón de op... sí, todo tiene oportunidades de mejora, entonces podría
28 verse como que andamos bien y lo que hay que hacer es ir poco a poco haciendo
29 cosas, y yo pienso que no, que deberíamos tener unas TI más modernas, más

1 seguras, más protegidas, mejores protocolos de seguridad, lo que usted decía, un
2 solo programador es un riesgo y otras cosas más...

3 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Gracias.

4 **Directivo Guillén Mora:** ...entonces eso es lo que... pero, bueno, está bien para
5 eso está su informe. Muchas gracias.

6 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Muchas gracias, don Álvaro. En el orden de la
7 palabra, doña Alicia, don Juan Carlos y después Marco, por favor. Adelante, doña
8 Alicia.

9 **Directiva Borja Rodríguez:** Muchas gracias, doña Gabriela. Yo quería comentar
10 lo siguiente, don William, muy clara su presentación para los que no manejamos
11 este tema, pues realmente le da a uno muchísima claridad sobre cada uno de los
12 puntos, la forma de la presentación, cómo los abordó eso es importante para
13 nosotros poder tomar, digamos, decisiones al respecto.

14 Lo que sí quería comentarle que va en línea con esto último que señaló don
15 Álvaro, es que no solamente la medición, lo entendía yo, se da en cuanto a la
16 cantidad de hallazgos, sino que hay algo que usted no comentó en la presentación
17 a medida que iba a señalando los hallazgos y el riesgo, que era la medición del
18 nivel del riesgo, porque básicamente todo lo que yo vi en el dibujo que usted
19 estableció en la presentación, todos los niveles de riesgo estaban en rojo.
20 Entonces yo quería que usted, por eso, repito, no solamente está en la cantidad
21 de hallazgos, sino en el nivel de los riesgos, eso era que quería que me aclarara
22 sobre ese tipo de información que por lo menos para mí tengo esa duda.

23 Y el otro tema que quería señalar era, ¿quién es el órgano fiscalizador del contrato
24 con respecto a esto?, sobre todo con relación al código fuente que usted
25 señalaba, ¿quién debe encargarse de realmente se cumplan esas condiciones del
26 pliego de condiciones para poder tener esa exigencia?, me gustaría conocer quién
27 está a cargo.

28 Y el último comentario, don William, es lo siguiente que me llama la atención, yo
29 no tengo pues la verdad absoluta, pero quería que me lo aclarara, cuando uno ha
30 tenido experiencia en que le hagan a uno auditorías y, sobre todo, pongamos

1 como ejemplo la de la Contraloría General de la República, usualmente se hace
2 una presentación del informe de auditoría a las partes involucradas, pareciera
3 que... me da... me llama la atención que en lo que usted señala, no está, no veo,
4 se da una audiencia y a uno le señalan: *mire, estos fueron los hallazgos, estas*
5 *fueron las conclusiones, estos son las recomendaciones*, y eso recuerdo mucho,
6 tanto a nivel de Auditor Interno de la Institución, como también me ha tocado la
7 experiencia a nivel de las auditorías que he tenido a nivel de la Contraloría
8 General de la República. Entonces me llama la atención por qué no estuvo en esa
9 metodología, o no lo vi, o de pronto no está, ¿por qué en esa metodología no la
10 veo reflejada en este documento? Muchas gracias, don William. Muchas gracias,
11 doña Gabriela.

12 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Adelante, don William.

13 **Sr. Bonilla Madriz:** Gracias. Perfecto, doña Alicia, muchas gracias por sus
14 consultas y para también responderle a don Álvaro la consulta que me dejó de pie.
15 Realmente, sí, doña Alicia, los 18 hallazgos que son riesgos, son riesgos altos,
16 ¿qué quiere decir esto?, que estos riesgos nos comprometen la confidencialidad,
17 la integridad y la disponibilidad de la información. Entonces realmente lo que dice
18 don Álvaro es cierto, o sea, en la foto salimos mal, salieron realmente mal en la
19 foto porque hay muchas cosas que los están exponiendo, lamentablemente no
20 encontramos riesgos bajos ni medios, solamente riesgos altos todos.

21 Con relación a la otra pregunta, el código fuente realmente eso fue una
22 contratación bastante antigua, es una contratación como del 2017, por ahí anda, si
23 mi memoria no me falla, ¿verdad?, y es muy importante que sea TI la que
24 gestione, administre ese código fuente, ¿por qué?, porque el código fuente es un
25 código vivo, cada vez que hagan una modificación TI debería tener: qué se
26 modificó, cómo se modificó y revisar si esa modificación es adecuada o no,
27 entonces sí es muy importante que sea TI el que administre ese código fuente.

28 Y con relación a la parte de los interesados, bueno, inicialmente esta auditoría
29 pues fue contratada puntualmente para que nosotros hiciéramos la auditoría,
30 revisáramos todo TI, ¿verdad?, con relación al periodo solamente que se nos

1 amplió un poquito a veces la auditoría por los hallazgos que fuimos encontrando y,
2 bueno, puntualmente era que se expusiera a Auditoría, que fue los que
3 contrataron y posteriormente se les presentara a ustedes el informe, pero sí es
4 muy importante que todas las partes interesadas conozcan este informe y estén
5 enterados de los resultados. ¿No sé si me quedó alguna otra pregunta, doña
6 Alicia, de su parte?

7 **Directiva Borja Rodríguez:** No, no, uno respecto al órgano fiscalizador, una cosa
8 es que sea TI el que gestione el código fuente, pero quería saber si cuando
9 suscribieron el contrato, que aparecía que las condiciones del contrato, ¿quién era
10 la persona o el órgano fiscalizador del contrato?, era si lo recordaba, esa era. Y la
11 otra es sobre la metodología, yo creo que una cosa es la presentación ante la
12 Junta Directiva, eso lo tengo claro, pero otra cosa es sobre la metodología que
13 generalmente hacen los auditores con los departamentos involucrados en
14 específicamente en la Auditoría, eso es básicamente, que veo que pues no se
15 hizo.

16 **Sr. Bonilla Madriz:** Ok, sí. Bueno, esa información está en el informe, no está en
17 la presentación, pero la metodología que planteamos fueron entrevistas puntuales
18 con los usuarios, utilizando como marcos de referencia en este caso la ISO 27001.

19 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** ¿Estamos, doña Alicia, o quiere preguntar algo
20 más? ¿Sí?

21 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias, estamos.

22 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** ¿Estamos?

23 **Directiva Borja Rodríguez:** Sí, muchas gracias, doña Gabriela.

24 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** De acuerdo. Gracias a usted. Seguimos en el
25 orden de la palabra Juan Carlos, Marco y Tatiana. Adelante.

26 **Directivo Sanabria Murillo:** Buenas, ¿qué tal? En mi caso, bueno, sí me quedó
27 claro que el nivel de urgencia, digamos, de lo que... digamos, el riesgo alto y el
28 nivel de urgencia por la importancia de lo que se detecta, no sé si podríamos
29 ahondar un poquito en el talento humano o en la parte humano que se detectaba,
30 porque se habla de la necesidad de las capacitaciones, entonces cuando tenemos

una... se detecta este tema de alto riesgo y con alta urgencia, cómo está el departamento listo para enfrentarlo o si tengo que comenzar como reestructurando, rearmando esta parte del talento, digamos, si podemos hablar un poquito más de los hallazgos en esta parte, digamos, del equipo o de la capacitación del equipo y al final es lo que creo que necesitamos como de entrada fortalecer para poder entrarle también a todo esto que viene después.

Sr. Bonilla Madriz: Excelente, sí. De hecho, eso fue uno de los hallazgos más importantes que identificamos, porque pareciera que la gente no tiene el suficiente conocimiento sobre las plataformas para sacar el máximo provecho, entonces saben lo que hay que hacer y llegan hasta ahí, entonces por eso dar las recomendaciones era identificar propiamente si la herramienta no hace lo que ellos están haciendo manualmente, porque como vimos, hay unos módulos que sí existen y están subutilizados, porque la gente ni siquiera saben que están, que existen esos módulos, ¿verdad?, o no se han dado la tarea de conocerlos. Entonces aquí es un tema propiamente de capacitación y sensibilización para ver si realmente los módulos que no se están utilizando nos pueden ayudar parametrizándolo o ajustándolo a las necesidades del INVU, o realmente es que las personas tienen la herramienta, pero no saben utilizarla adecuadamente.

Directivo Sanabria Murillo: Gracias, sí, es como para ver el límite de la herramienta y el otro del límite del conocimiento sobre la herramienta, ¿verdad?, que son las dos áreas que tenemos ahorita.

Sr. Bonilla Madriz: Correcto, correcto, así es. ¿No sé si tiene alguna otra pregunta, don Juan Carlos?

Directivo Sanabria Murillo: No, no, lo que quería era nada más poner esa atención, que si hay una... es que hemos venido hablando mucho de la necesidad de capacitación, ¿verdad?, de que hemos detectado en diferentes departamentos la urgencia de capacitación, entonces volvemos como en ese departamento tenemos lo mismo que hemos ido de alguna manera leyendo.

Sr. Bonilla Madriz: Perfecto.

Directivo Sanabria Murillo: Gracias.

1 **Sr. Bonilla Madriz:** Gracias a usted.

2 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Muchas gracias, Juan Carlos. Bueno, yo creo
3 que con la intervención de Marco y de Tatiana, estaríamos cerrando este punto,
4 para no extenderlo más, compañeros, y seguir con la agenda. Entonces adelante
5 Marco y cierra Tatiana. Gracias.

6 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Gracias. No puedo referirme mucho porque no conozco el
7 informe, ¿verdad?, como se mencionó, no... tampoco se nos presentó por lo
8 menos a la parte Gerencial los resultados del informe, ni tampoco se nos tomó en
9 cuenta en el proceso, digamos, no se nos entrevistó, yo hubiera esperado que por
10 lo menos me entrevistaran, dado que estuve desde el inicio de esta contratación,
11 particularmente de ABANKS, sí quiero mencionar que aquí se mencionan temas
12 que no son sólo ABANKS, por ejemplo SIAF es un desarrollo local, el tema del
13 código fuente, es un tema que se ha tratado no sé en cuántas sesiones de Junta
14 Directiva, nosotros internamente tenemos la capacidad... (ininteligible) ...código
15 fuente y la empresa dentro de su contrato lleva un montón de... (comentario
16 ininteligible)..., entonces yo hubiera podido orientar para que... por pesar no se
17 para si este el pendiente no pensó disque recuerde el control de cambios de los
18 desarrollos internos, por eso se terceriza. En cuanto a los hallazgos y bien, por
19 supuesto, todo tiene oportunidades de mejora y hay ciertas cosas que son
20 bastante relevantes, creo que se hace una generalidad de la situación cuando hay
21 sistemas... los sistemas internos son bastante débiles en controles y los sistemas
22 como ABANKS y FONT sí tienen controles mucho más robustos, hay módulos que
23 no se usan, no porque se desconozcan, sino porque no hay capacidad interna
24 para utilizarlos, ...(comentario ininteligible)... que es como un CRM para... y lo
25 otro que quería mencionar era que no vi en ningún lado una referencia a la
26 antigüedad de la base de datos que tenemos, tenemos una base de datos UCC,
27 que es bastante amplia y también tenemos la posibilidad para contratar personal,
28 el personal de TI es bastante caro, tenemos una plaza que, de hecho, no hemos
29 podido llenar en años, pero entonces esas... y aclaro que no son justificaciones,
30 en realidad no estamos tan mal, hay aspectos de mejora, me parece que el

1 informe... me gustaría ver el informe, el detalle del informe, porque claramente no
2 lo conozco y me parece que las conclusiones son generales en situaciones que se
3 encontraron, pero no detallan las situaciones puntuales en algunos sistemas
4 críticos, que me parece que también es relevante, que me imagino que sí está en
5 el informe, esos eran mis comentarios.

6 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Gracias, Marco. ¿Don William, no sé si quiere
7 aportarle algo a lo que indica el señor Gerente, sino para darle el cierre a doña
8 Tatiana?

9 **Sr. Bonilla Madriz:** Ok, no, bueno, ya... bueno ya el informe fue entregado a la
10 Auditoría, entonces ya sería la Auditoría que se encargue de compartirlo, pero el
11 informe sí es más amplio, ¿verdad?, obviamente una presentación... es una
12 presentación muy ejecutiva, por eso se genera... se presentan los hallazgos muy
13 generales, pero en el informe sí estamos detallando, de todas maneras, nosotros
14 quedamos atentos a cualquier consulta, cualquier aclaración que tenga
15 posteriormente al informe.

16 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Gracias. Tatiana, por favor.

17 **Licda. Enríquez Martínez:** Voy a tratar de ser muy breve. Hacer referencia al
18 último PETI institucional, Plan Estratégico de Tecnologías de Información data del
19 año 2018 al 2022, eso quiere decir que al 2023 tuvo que haber existido un nuevo
20 PETI, actualmente trabajamos sin una planificación estratégica. El problema de
21 trabajar sin planificación estratégica es que no sabemos el rumbo a tomar las
22 prioridades, los recursos que requerimos para mejorar la situación institucional, me
23 parece que es clave tener un plan estratégico y eso ha limitado pues la capacidad
24 de accionar ante todo el boom de la tecnología, todos los cambios tan rápidos que
25 pasan, si no tenemos una planificación cuesta mucho encauzar pues los recursos.
26 No tenemos un marco de gestión, como bien lo decía don William, eso hay que
27 definirlo evidentemente en el INVU, con base en qué vamos a actuar, el MICITT
28 tiene claramente establecido todo lo que debe seguirse y tampoco tenemos
29 políticas, hay pendientes de hace bastantes años informes de Auditoría,
30 advertencias relacionadas con lo que les estoy mencionando, el año pasado, de

1 hecho, hicimos con la Contraloría General de la República un estudio relacionado
2 con transformación digital, que también lo pueden encontrar en la página web.
3 Con respecto a la presentación de resultados, esta Auditoría Interna intentó
4 coordinar con don Ricardo para el día miércoles, para el día martes también en la
5 tarde, pero don Ricardo manifestó que tenía compromisos, está documentado
6 cuando le indicamos que, bueno, era un tema de prioridades y para nosotros,
7 Auditoría Interna, esto era sumamente prioritario que él lo conociera, entonces se
8 actuó con respecto a la Ley General de Control Interno, artículo 37, estamos
9 dirigiendo el informe al Jerarca, eso sería.

10 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Muy bien, Tatiana, muchísimas gracias. Bueno,
11 yo creo que quedamos a la espera de la recopilación de información para que sea
12 dirigida tanto a la Gerencia, Subgerencia y a mi persona para analizar en detalle
13 los alcances ya en el debido informe por escrito, poder hacer los aportes que sean
14 necesarios y tomar las medidas de mejora que, como indica el señor Gerente,
15 pues hay que hacer, como en todo. Así que, agradecerle a don William su
16 presentación el día de hoy acompañarnos aquí en esta Junta Directiva.
17 Agradecerle a Tatiana, bueno, nos vemos más adelantito, si nos alcanza el tema,
18 si nos alcanza el tiempo para ver los demás temas de Auditoría, y don William,
19 externarle nuevamente el agradecimiento y desearle que pase felices fiestas en
20 compañía de sus seres queridos este fin de año.

21 **Sr. Bonilla Madriz:** Muchas gracias. Muchas gracias a todos, igual que pasen
22 felices fiestas, muy amables. Hasta luego.

23 **Licda. Enríquez Martínez:** Gracias.

24 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Hasta luego.

25 **Licda. Enríquez Martínez:** Muchas gracias, don William, también.

26 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Gracias, Tatiana.

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

28 [Al ser las 10:04 a.m. abandonan la sesión virtual la Licda. Enríquez Martínez y el
29 Sr. Bonilla Madriz.]

Sra. Presidente Madrigal Garro: Bueno, compañeros, voy a solicitar, me imagino que todos quieren un pequeño recesito, vamos a hacer un pequeño recesito de 10 minutitos y regresamos a retomar la agenda tal cual está. Entonces son las 10:04, nos vemos a las y 15.

[Al ser las 10:04 a.m. la Sra. Presidente Ejecutiva decreta un receso.]

[Al ser las 10:16 se reanuda la sesión.]

Sra. Presidente Madrigal Garro: Eso les iba a decir. Gracias, doña Xinia, se me adelantó.

2. Sobre puesto de Director de Urbanismo y Vivienda. Actualización del perfil

Se conoce **Guía PE-403-2025**, de fecha 3 de diciembre de 2025, **Perfil del Director de la DUV según el Anexo MH-STAP-OF-1425-2025**, mediante los cuales la Presidencia Ejecutiva presenta la actualización y ampliación del perfil del Director de Urbanismo y Vivienda, según documentos que quedan formando parte de los antecedentes del acta.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Bueno, como punto número dos tenemos sobre el puesto de Director de Urbanismo y Vivienda, aquí les quiero hacer una consulta, compañeros, este tema lo íbamos a presentar doña Eva y mi persona; sin embargo, doña Eva hoy por motivos de que se le graduaba el hijo no está presente en Institución. Entonces el tema se mandó con tiempo hacia ustedes para que vieran la documentación, yo dejo a criterio de ustedes, si ustedes quieren que lo veamos y que se someta a aprobación el acuerdo como se trae hoy en día, o si bien, ustedes quieren que la señora Eva, representante del área de Talento Humano, esté presente, si no lo leeríamos, ¿verdad?, porque ustedes lo tienen en conocimiento, ya ustedes lo vieron o esperamos a que doña Eva esté para que lo pueda exponer. Yo quisiera, ¿verdad?, por si hay alguna consulta puntual sobre la reforma que se hizo al perfil del Director, eso fue revisado tanto por el señor

Gerente, por mi persona, tiene el aval de ambos y de acuerdo a toda la documentación que se pidió de parte de Talento Humano, aquí se hizo un pequeño cambio, en donde se pidió que el Director de Urbanismo respondiera directamente a la Presidencia Ejecutiva y a la Junta Directiva, puesto que somos nosotros quien lo nombramos, se pidió que en primera instancia reporte a nosotros y en segunda instancia administrativamente al señor Gerente, ¿verdad?, eso fue uno de los cambios que se hizo a nivel jerárquico de a quién responde. Entonces, no sé, yo lo dejo ahorita, abro el micrófono para ver si quieren que lo veamos o si lo vemos después.

Directivo Sanabria Murillo: Yo creo que don Marco tiene la mano levantada.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Adelante, Marco.

Lic. Hidalgo Zúñiga: Sí, nada más para contextualizarlos un poquito, la Autoridad Presu... eso se mandó... hicimos la consulta del salario global... (ininteligible- problemas de conexión de internet)

Sra. Presidente Madrigal Garro: Marco, vieras que se te corta un poquito, entonces...

Directivo Guillén Mora: No se le escucha bien.

Sra. Presidente Madrigal Garro: ...no te escuchás, se te corta.

Lic. Hidalgo Zúñiga: ¿Me dan...?

Sra. Presidente Madrigal Garro: Sí, dale, tranquilo.

Lic. Hidalgo Zúñiga: Hola. ¿Ya ahí me escuchan mejor?

Sra. Presidente Madrigal Garro: Totalmente.

Lic. Hidalgo Zúñiga: No, nada más para contextualizarlos con el puesto del DUV, estamos preguntándole a la Autoridad Presupuestaria el monto del salario global.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Correcto.

Lic. Hidalgo Zúñiga: Entonces cuando la Autoridad Presupuestaria revisa, es que nos pide hacer esos ajustes en el perfil, para poder ellos determinar cuál es el monto del salario global, o sea, en realidad no hay como los cambios que mencionaba doña Gabriela, pero básicamente es para poder tener ese acuerdo de Junta Directiva y poder remitir la información a la STAP, para que ellos puedan

1 determinar cuál es el monto del salario global y vean que no... ¿verdad?, llevamos
2 bastante tiempo preguntándoles y entonces es muy lento como para... ¿verdad?,
3 en lo que podamos acelerar eso para tener el resultado y poder tener claridad en
4 el salario que podría devengar la persona.

5 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí, importante ese aporte que hace Marco,
6 porque también obviamente con la propuesta que hace el STAP, pues
7 obviamente el salario resulta más interesante y más atractivo para cualquier
8 persona que venga a ocupar un puesto de tanta responsabilidad como es el DUV,
9 entonces eso sí es importante ese trabajo que se hizo para poder incrementar un
10 poquito el salario y que fuera... resultara también de acuerdo a las potestades
11 profesionales, porque también estamos pidiendo una persona con una experiencia
12 amplia, ¿verdad?, con conocimiento amplio en el tema, en la materia, pero el
13 salario no resulta atractivo, entonces ese aporte es bastante importante,
14 compañeros. Entonces no sé... Ah, doña Alicia tiene la mano levantada. Adelante,
15 por favor.

16 **Directiva Borja Rodríguez:** Muchas gracias. Es que, doña Gabriela, a mí me
17 parece precisamente lo que iba a decir tan importante el tema y sobre todo tan
18 importante para la gestión que usted viene realizando sobre todo en estos...
19 Bueno, muchísimos, todas, que también el INVU necesita darle seguimiento, que
20 no deberíamos atrasar, yo por mi parte preferiría tomar la aprobación el día de
21 hoy, sin necesidad de que estuviese presente la señora Eva y máxime que con las
22 aclaraciones que también están en los documentos y con lo que nos ha explicado
23 don Marco, gracias.

24 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Perfecto, doña Alicia, le agradezco. Don Álvaro,
25 adelante.

26 **Directivo Guillén Mora:** Sí, yo un poquito en la misma línea de Alicia, o sea,
27 acelerémoslo, aunque no esté Eva, pero yo lo que no sé es si nosotros tenemos
28 que aprobar un puesto de trabajo, está bien que nos reporte a nosotros, pero no
29 sé si es potestad de esta Junta Directiva aprobar, o sea, perfiles de puestos de
30 trabajo, me parece que es verlo, tomarlo como referencia, porque ustedes ya han

1 hecho las acotaciones, la única salvedad creo es importante me parece... bueno,
2 todas son importantes en el perfil, pero a lo que voy es que a quién lo reporta y me
3 parece muy bien esa línea de mando.

4 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Perfecto. Les agradezco a ambos porque sí, sí
5 es importante. Xinia, ¿usted me puede aclarar para poder tal vez contestarle a don
6 Álvaro por qué este tema... o Marco tal vez, por qué este tema se trajo a Junta?
7 ¿Está en un acuerdo o hay alguna potestad de la Junta Directiva para...? Sí hay
8 una potestad de la Junta Directiva para aprobación del perfil. Me asientan. Ok.
9 Perfecto. Entonces tal vez, don Álvaro, esa es la razón por la cual viene aquí.
10 Entonces voy a proceder, ¿verdad?, de acuerdo a la solicitud y agradecerles que
11 podamos adelantar esto, muchísimas gracias. Voy a proceder a dar lectura al Por
12 Tanto, es un poquito amplio, entonces voy a proceder a dar lectura, eso...
13 ¿Alguien me habla? Oí algo, ¿no?

14 **Licda. Sossa Siles:** Yo.

15 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** ¿Quién?

16 **Licda. Sossa Siles:** Yo. Doña Gabriela, yo.

17 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Adelante, doña Xinia.

18 **Licda. Sossa Siles:** Sí que, ahorita revisando el acuerdo, nada más sugerir
19 agregar en el punto b), dice: *modificar el acuerdo adoptado en la sesión ordinaria*
20 *6365, artículo IV, del 14 de febrero del 2019*, ahí creo que es importante agregar
21 también que se modifique el acuerdo adoptado en la Sesión 6541, artículo II,
22 inciso 5), del 18 de agosto del 2022, porque la Junta ya había modificado este
23 artículo del 6365, en esta sesión 6541, haciendo una modificación en cuanto a los
24 requisitos y en cuanto a la duración del nombramiento del cargo, entonces
25 quedaría vigente este otro acuerdo del 6541, para que modifiquen los dos y no
26 solo uno.

27 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ok. Eso dónde... Bueno, queda... ya yo leo
28 todo el acuerdo y usted me incluye esa acotación que usted acaba de hacer, por
29 favor.

30 **Licda. Sossa Siles:** Sí, yo ya les había enviado a ustedes estos dos acuerdos...

1 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** De acuerdo.

2 **Licda. Sossa Siles:** ...el 28 de agosto mediante el correo a todos los miembros
3 de Junta.

4 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Perfecto. Muchas gracias, Xinia. Ok, entonces
5 voy a proceder a dar lectura, la propuesta de acuerdo esta es presentada
6 mediante oficio PE-403-2025, entonces tenemos como Considerando:

7 *Dar seguimiento a los requerimientos solicitados por la Secretaria Técnica de la*
8 *Autoridad Presupuestaria en el oficio MH-STAP-OF-1425-2025, en el cual se*
9 *solicita el perfil actualizado para continuar con el análisis y la posterior*
10 *coordinación con la Dirección del Área de Organización del Trabajo y*
11 *Compensaciones de la Dirección General de Servicio Civil, a fin de determinar el*
12 *salario global correspondiente a la clase indicada.*

13 Por Tanto: **SE ACUERDA:**

14 a) *Aprobar el perfil actualizado del Director de Urbanismo y Vivienda presentado*
15 *por la Presidencia Ejecutiva en su oficio PE-403-2025.*

16 b) *Modificar el acuerdo adoptado en la sesión ordinaria 6365, artículo IV, del 14*
17 *de febrero de 2019, según recomendación de STAP, y se actualiza el perfil del*
18 *Director de Urbanismo, para que se lea de la siguiente manera:*

19 **NOMBRE DE LA CLASE**

20 *Director/ Directora*

21 **CARGO INCLUIDO EN ESTA CLASE:**

22 *Director o Directora de Urbanismo y Vivienda*

23 **EL PROPÓSITO**

24 *Dirigir la dependencia encargada de formular y recomendar políticas, normas y*
25 *directrices relacionadas con los procesos sustantivos de provisión de vivienda y*
26 *ordenamiento territorial, en coordinación con la Gerencia General.*

27 *Por su nivel jerárquico, le corresponde articular las decisiones estratégicas*
28 *definidas por la alta dirección en materia de vivienda y ordenamiento territorial,*
29 *transformándolas en acciones programáticas para su ejecución por las unidades*

técnicas bajo su responsabilidad, asegurando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Asimismo, gestiona información proveniente de las unidades técnicas, lo que permite adoptar decisiones dentro de la Dirección que son de acatamiento obligatorio en los niveles subordinados, garantizando coherencia, eficiencia y alineación con las políticas institucionales.

LA LÍNEA DE REPORTE

Ubicación de la estructura:

Dirección de Urbanismo y Vivienda

Reporte inmediato: La Presidencia Ejecutiva y Junta Directiva.

Reporte superior: Administrativamente a la Gerencia General

Supervisa:

El Departamento Programas Habitacionales;

El Departamento de Urbanismo

De Gestión de Programas de Financiamiento

Personal profesional, técnico, administrativo, operativo adscrito a la dependencia.

COMO ACTIVIDADES GENERALES

1. Asesorar a las máximas autoridades de la Institución en aspectos propios de su competencia, con el fin de facilitar la toma de decisiones y trascendencia e impacto a nivel nacional e institucional.

2. Participar en la preparación del Plan Estratégico, con el fin de propiciar la realización de las actividades de acuerdo con los lineamientos estratégicos del INVU.

3. Dirigir, organizar, coordinar, supervisar e integrar la formulación del Plan Operativo Institucional, presupuestos, proyectos estratégicos de la Dirección y sus dependencias, así como coordinar la asignación oportuna de los recursos materiales, humanos y financieros requeridos para el logro de los objetivos organizacionales, así como proponer los cambios, ajustes y soluciones que correspondan producto de su ejecución y evaluación.

1 4. Emitir directrices internas, normativas y políticas necesarias para la orientación
2 de los procesos de la Dirección y sus dependencias; proponiendo cambios a las
3 disposiciones técnicas, administrativas y legales que regulan su campo de
4 actividad como así aplique, asegurando que se trabaje de forma integrada y
5 alineada a la consecución de las metas institucionales y a las variables
6 necesidades del entorno.

7 5. Evaluar el cumplimiento de las metas asignadas al personal que supervisa
8 directamente, valorando su rendimiento y contribución al logro de los objetivos,
9 con el fin de determinar la idoneidad de los funcionarios, la racionalidad de
10 procesos, las variables que inciden de manera negativa en un buen desempeño, y
11 tomar las decisiones necesarias para mejorar los servicios y el rendimiento
12 institucional.

13 6. Controlar, evaluar y administrar constantemente los procesos a su cargo,
14 asegurando que los productos y servicios que se brindan a los usuarios internos y
15 clientes externos reúnan las características de oportunidad y calidad requeridas.

16 7. Evaluar y administrar el Sistema de Control Interno de la Dirección y sus
17 dependencias, realizando las acciones necesarias para garantizar su efectivo
18 funcionamiento, en concordancia con la Ley General de Control Interno.

19 8. Dirigir, organizar y promover proactivamente o representar a la Institución en
20 foros, seminarios, capacitaciones, cursos, reuniones y actividades diversas en las
21 que se discuten y toman decisiones sobre asuntos de relevancia e impacto
22 nacional en su ámbito de competencia o cuando así sea requerido por mandato
23 expreso por su superior inmediato.

24 9. Promover y controlar que las actividades que se desarrollan en la Dirección y
25 sus dependencias se realicen en forma conjunta con funcionarios de otras
26 dependencias internas o externas cuando así se requiera, en procura de generar
27 el trabajo en equipo necesario para el logro de los objetivos institucionales.

28 10. Comunicar de forma oportuna, toda aquella información necesaria o relevante
29 para que el personal a su cargo desarrolle las actividades asignadas y velar
30 porque la información sea trasladada a todos los interesados.

11. *Permanecer actualizado en su área de especialidad, así como sobre los cambios y nuevas tendencias que se presentan en el entorno nacional e internacional impactando directa o indirectamente su campo de acción.*

12. *Atender todos los requerimientos de información (reuniones, consultas, informes y otros), brindar asesorías y capacitaciones que en materia de su especialidad le presenten, tanto dependencias externas, como internas.*

-Doña Xinia, usted tiene la mano levantada, ¿se le quedó levantada o quiere aportar algo? –

Licda. Sossa Siles: Se me quedó levantada, perdón.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Ah, ok. Ok, ok.

14. *Realizar cualquier otra función sustantiva o administrativa que en el ámbito de su competencia le sea asignadas.*

ACTIVIDADES ESPECÍFICAS

1. *Participar activamente en la formulación de planes, programas y proyectos de Vivienda y Ordenamiento Territorial,*

2. *Dirigir, organizar, coordinar, controlar la formulación de políticas, estrategias, planes, normas, directrices y acciones concretas para llevar a cabo el ordenamiento territorial del país, mediante la actualización, mejora y emisión de criterios técnicos y operativos en esta materia, seguimiento de planes nacionales y regionales, supervisión de planes reguladores locales, asesoría técnica y capacitación.*

3. *Dirigir, organizar, coordinar y controlar la formulación del Programa Anual de Proyectos Habitacionales a ejecutar a nivel nacional, en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo Urbano, asegurando que los proyectos sean factibles técnica, legal, rentable y financieramente, velando por su cumplimiento y generando resultados económicos y financieros positivos para el INVU.*

4. *Dirigir, organizar, coordinar y controlar la formulación, revisión y actualización del Plan Nacional de Desarrollo Urbano, asegurando que éste cumpla con las políticas rectoras vigentes y contemple adecuadamente los elementos de densidad poblacional, uso y aprovechamiento de las tierras, desarrollo industrial,*

1 vivienda y renovación urbana, disponibilidad de servicios públicos y demás que
2 contemple la normativa vigente.

3 5. Dirigir, organizar, coordinar y controlar la operatividad de planes y acciones
4 concretas para llevar a cabo Proyectos Habitacionales con la finalidad de dotar a
5 los mismos de los recursos financieros, humanos y técnicos necesarios para su
6 puesta en marcha, además deberá emitir informes de resultados físicos
7 financieros y aplicar las directrices que aseguren el logro de objetivos
8 institucionales y la rentabilidad económica financiera de los diversos programas a
9 su cargo.

10 6. Dirigir, organizar, coordinar y controlar la formulación y evaluación de proyectos
11 estratégicos de interés institucional, orientados a brindar soluciones a las
12 necesidades habitacionales y de ordenamiento territorial del país y la población en
13 general.

14 7. Evaluar y analizar periódicamente el cumplimiento y resultados alcanzados en
15 el Plan Operativo Institucional, Plan Nacional de Desarrollo, según tiempos, plazos
16 y ejecución físico-financiera de los proyectos, y formular directrices que
17 correspondan para asegurar el logro de los objetivos institucionales.

18 8. Dirigir, organizar, coordinar y controlar la programación anual de compra de
19 bienes inmuebles, el desarrollo, mejora o actualización de mecanismos de
20 financiamiento, sus políticas y directrices que permitan implementar los planes de
21 desarrollo y planes operativos de la institución y aseguren su cumplimiento.

22 9. Dirigir, organizar, coordinar y controlar la formulación de estrategias, directrices
23 y acciones requeridas para la eficiente y eficaz comunicación, cobertura, atención,
24 tramitación de los servicios y productos que ofrece el INVU, de forma tal que sean
25 accesibles para la ciudadanía.

26 10. Participar bajo las indicaciones de la Junta Directiva y la Presidencia en
27 negociaciones con autoridades políticas, personeros de organismos públicos,
28 empresas privadas u otros, tanto a nivel nacional como internacional, para la
29 discusión de asuntos diversos, el establecimiento de alianzas, convenios o

1 *contratos acordes con la normativa vigente, con el fin de formular y recomendar*
2 *políticas y estrategias de la institución.*

3 *11. Monitorear y promover en la institución la coordinación de los proyectos*
4 *públicos y privados que, por su función, magnitud, extensión o cualquier otro*
5 *motivo, interesen al desarrollo de planes, programas y proyectos del INVU.*

6 *12. Dirigir, organizar, coordinar y supervisar las actividades de vigilancia y ejercer*
7 *autoridad para el debido cumplimiento de las normas de interés nacional*
8 *comprendidas en las leyes de Ordenamiento Territorial y los reglamentos*
9 *respectivos que regulen el tema país.*

10 *13. Planificar e impulsar la implementación de nuevas tecnologías que cumplan*
11 *con los parámetros de habitabilidad óptimos, experiencias innovadoras de*
12 *programas habitacionales y ordenamiento territorial.*

13 *14. Supervisar y monitorear el adecuado desempeño de Gestión de Programas*
14 *de Financiamiento asegurando una positiva proyección de ventas, reducción de*
15 *morosidad, adecuada gestión de cobro, inversiones en beneficio institucional y*
16 *proyección, transparencia, actualización y crecimiento del sistema de ahorro y*
17 *préstamo.*

18 **CONDICIONES ORGANIZACIONALES Y AMBIENTALES**

19 *Independencia Funcional (supervisión recibida):*

20 *Trabaja con total independencia, con subordinación directa e inmediata a la*
21 *dirección política superior del Instituto y Gerencia General, siguiendo la legislación*
22 *que define y regula los programas de la institución.*

23 *Supervisión Ejercida:*

24 *Tiene la responsabilidad de dirigir, coordinar y orientar las actividades del personal*
25 *a su cargo, que incluye niveles asistenciales, técnicos, profesionales y jefaturas*
26 *formales asignadas. Garantiza el cumplimiento de objetivos mediante liderazgo*
27 *efectivo y aplicación de lineamientos institucionales.*

28 *Responsabilidad de funciones:*

29 *Por persona que ocupe el puesto depende directamente de los niveles jerárquicos*
30 *superiores de la institución, asumiendo el alto grado de responsabilidad y riesgo*

1 en la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, debe garantizar el suministro de
2 información técnica, veraz y oportuna, indispensable para la definición de políticas
3 y la adopción de decisiones con impacto significativo a nivel nacional.
4 Los errores cometidos pueden generar responsabilidad administrativa, civil, social
5 o penal, según corresponda, debido al alcance nacional del puesto y a la
6 naturaleza rectora de la unidad organizativa que dirige. Cualquier acción que
7 contravenga los objetivos institucionales o el interés público puede acarrear
8 consecuencias de gran magnitud, dado el compromiso subsidiario con el Estado y
9 la dificultad para subsanar la nulidad de actuaciones. Por ello, las funciones deben
10 ejecutarse con extremo cuidado, precisión y confidencialidad, dentro del marco
11 jurídico y ético que rige el servicio público.

12 *Por relaciones de trabajo:*

13 *Mantiene interacción constante con superiores jerárquicos, personal colaborador,*
14 *funcionarios de la institución, así como con representantes de organizaciones*
15 *públicas y privadas, tanto nacionales como internacionales, y con público en*
16 *general. Estas relaciones se gestionan mediante diversos medios y canales,*
17 *aplicando confidencialidad, tacto y cortesía, promoviendo un diálogo armónico y*
18 *respetuoso. Su actuación debe fortalecer la imagen institucional bajo su liderazgo*
19 *y proyectarse positivamente.*

20 *Por equipo y materiales:*

21 *Es responsable de garantizar el uso adecuado y la optimización de los recursos*
22 *humanos, financieros, tecnológicos y materiales asignados para el desarrollo de*
23 *las actividades. Una gestión ineficiente de estos recursos puede generar gastos*
24 *significativos para la administración, por lo que se requiere aplicar criterios de*
25 *eficiencia, control y aprovechamiento óptimo.*

26 *Condiciones de trabajo:*

27 *Medio Ambiente*

28 *El puesto se desempeña principalmente en condiciones ambientales propias de*
29 *una oficina. No obstante, puede requerir giras o traslados a diferentes lugares*
30 *dentro y fuera del país, lo que implica exposición a factores diversos como calor,*

frío, polvo, humedad, ruido, entre otros. Estas situaciones demandan adaptabilidad y cumplimiento de las normas de seguridad y salud ocupacional.

Exigencias Físicas

La función exige altos niveles de trabajo intelectual, análisis constante de situaciones complejas y toma de decisiones oportunas, lo que conlleva a esfuerzo mental significativo y trabajo bajo presión, pudiendo generar estrés u otras afectaciones a la salud. Según las necesidades institucionales, el puesto puede requerir traslados frecuentes a distintas zonas del país, conducción de vehículos oficiales y ajustes en la jornada laboral, incluyendo ampliación o rotación de horarios. Asimismo, las labores prolongadas en oficina pueden ocasionar sedentarismo por mantener posturas estáticas durante periodos extensos.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES DESEABLES:

Compromiso, Espíritu de Servicio, Excelencia, Transparencia, Ética, Inteligencia, Emocional, Planificación, Toma Decisiones, Capacidad de análisis, Capacidad de Investigación, Capacidad para asesorar, Liderazgo, Orientación a Resultados, Solución de Conflictos.

CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS

Generales: Debe mantener actualizados los conocimientos técnicos propios de su especialidad, así como el desarrollo de nuevas competencias con el fin de garantizar su idoneidad permanente, por cuanto su labor exige una actitud proactiva y de servicio con aportes creativos y originales durante toda su carrera.

Específicos: Definidos por la Administración conforme a los lineamientos establecidos en el procedimiento de Reclutamiento y Selección y según las necesidades institucionales identificadas.

REQUISITOS

Formación académica:

Licenciatura o posgrado en una carrera universitaria acorde con el cargo (Ingeniero Civil, Ingeniero en Construcción, Arquitectura, Arquitectura y Urbanismo

1 con maestría o grado superior en Ordenamiento Territorial, Planificación Urbana,
2 Gerencia General o Gerencia de proyectos).

3 *Experiencia:*

4 *Más de cinco años experiencia en labores profesionales relacionadas con el*
5 *puesto, con la especialidad de éste o bien con su formación profesional, de los*
6 *cuales al menos cuatro (4) años debe haber supervisado personal profesional.*

7 *Requisitos legales:*

8 *Incorporación al Colegio Profesional respectivo, en los casos en que dicha entidad*
9 *lo exija para el ejercicio del correspondiente grado profesional.*

10 *-Licenciatura... Perdón- Licencia de conducir.*

11 *Declaración de bienes y rendir la garantía o póliza de fidelidad cuando el puesto,*
12 *por ley expresa así lo indique.*

13 *Otros:*

14 *No ser deudor de la Institución, no haber sido declarado en estado de quiebra o*
15 *insolvencia; y no estar ligado en entre sí por parentesco de consanguinidad o*
16 *afinidad, hasta el grado tercero inclusive de los miembros de la Junta Directiva*
17 *quienes definen su nombramiento.*

18 Después de leer este gran acuerdo, someto... Bueno, consulto si hay algún aporte
19 o algo, sino someto a aprobación, si no hay aportes. Don Álvaro y doña Alicia,
20 adelante, por favor.

21 **Directivo Guillén Mora:** Sí, nuevamente tenemos una pequeña faltante, en el
22 grado académico, obviamente lo que se persigue es un profesional en ingeniería o
23 arquitectura, como él va a manejar el área de SAP, ¿cómo le vamos a pedir a
24 un... a alguien que no trae formación financiera que maneje eso? Entonces, o
25 cambiamos la posición del SAP o por lo menos, se le pone deseable conocimiento
26 en materia financiera, deseable, ese deseable es, ojalá venga así. Claro, ese
27 súper montón de cosas que hay que hacer, para ese salario, nunca vamos a
28 conseguir a ese profesional, porque es un...

29 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Exactamente.

1 **Directivo Guillén Mora:** ...es casi un senior lo que hay que contratar ahí,
2 ¿verdad?, y por ese salario, estamos fregados. Entonces, pero bueno, ese es un
3 punto y no quiero que haya mala interpretación, pero tras que va a costar
4 conseguir... yo no sé de dónde sacaron el punto de no ser deudor, hay categorías
5 de deudores, estamos queriendo aclarar eso, o sea, un doctor puede estar... yo
6 puedo tener una deuda, pero no estar en morosidad. Digo, porque si aparece un
7 buen perfil y tiene una deuda con el INVU, porque tiene un plan de ahorro y
8 préstamo, que por ahí va la procesión, no calificaría, entonces, lo que no sé es si
9 constitucionalmente, porque yo no me acuerdo que... a no ser que me digan que
10 en la Ley también dice que el puesto Director de Urbanismo le recae lo mismo,
11 que otras prohibiciones que se están poniendo, entonces nada más es un
12 comentario, me da igual si lo dejan, pero pienso que eso es todavía más limitante,
13 en un puesto que de por sí va a ser difícil conseguir a alguien que realmente tenga
14 esas características. Gracias.

15 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Muy de acuerdo con usted, don Álvaro. El tema
16 del salario a mí me preocupa y el tema de responsabilidad también, o sea,
17 estamos hablando de un puesto muy complejo, es un puesto muy complejo,
18 porque, es decir, él también lleva labores tanto técnicas como políticas, ¿verdad?
19 Tiene que tener un conocimiento muy amplio también, porque tiene que saber
20 desenvolverse políticamente en ámbitos o en representaciones y como lo cual lo
21 dice su perfil, nacionales e internacionales, entonces sí es un puesto que se las
22 trae y la parte financiera, pues que también lidera, pues también. Ya creo que esto
23 lo hemos discutido en múltiples ocasiones todos, todos han externado su
24 preocupación con la parte de tener a cargo toda la Unidad del SAP, yo también
25 considero eso, yo creo que eso es algo que podemos sentarnos a eventual la
26 propuesta que yo les había hecho de trasladar esa parte, eso es importante, pero
27 para efectos, digamos, a este punto, yo creo que eso se puede hacer por una
28 resolución administrativa, como lo habíamos hablado más adelante, pero para
29 para efectos de ahorita, lo que ocupamos es la aprobación de la parte salarial, que
30 esa es importante para que resulte atractivo para que alguien nos

1 quiera...¿verdad?, que alguien quiera traer el currículum, porque en el momento
2 que nosotros saquemos esto a concurso, cuando vean la parte salarial y todas las
3 responsabilidades, pues nadie va a querer definitivamente, entonces tratemos que
4 sea atractivo, después resolver la otra. Entonces no sé, ya le voy a dar la palabra
5 a doña Alicia para escucharle también a ella lo que ella tiene que aportar, pero yo
6 creo que, a este punto, ahorita, tomando en consideración lo que don Álvaro dice,
7 podríamos aprobarlo y en enero, en enero, una vez... bueno, que recibamos la
8 aprobación por parte del SAP y todo, considerar esta modificación, esta resolución
9 administrativa para... y determinar la parte presupuestaria, perdón, la parte
10 financiera. Entonces doña Alicia le escucho, adelante.

11 **Directiva Borja Rodríguez:** Muchas gracias. A mí me llama la atención, porque
12 no... hemos estado manteniendo la filosofía de que es un funcionario de
13 confianza, ¿Correcto?, porque...

14 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí señora.

15 **Directiva Borja Rodríguez:** ... ¿Verdad? entonces, a mí me parece importante
16 que no aparece algunos... le voy a comentar esto, cuando se hizo el
17 nombramiento en el 2022 del director anterior, que inclusive se había modificado
18 el perfil y también habían otros aspectos de que era funcionario de confianza, era
19 también el nombramiento del cargo, por qué plazo se hacía el nombramiento del
20 cargo, bueno, que estaba a cargo la Junta Directiva, entonces me parece que
21 esos dos temas, me parece que no están dentro de si es necesario colocarlo, por
22 eso le pregunto, tal vez a don Marco, la necesidad de poder señalar, porque casi
23 todo lo que viene, la parte de la Unidad de Talento Humano, es como si
24 estuviéramos hablando de un funcionario de planta, un funcionario de planilla, no
25 un funcionario de confianza, ya se supo(1:59:07). Ahora, también con la
26 experiencia que también se ha tenido respecto a estos funcionarios de confianza,
27 de alguna manera ¿Cuál sería la posibilidad...(comentario ininteligible)? Porque yo
28 entiendo que también ya la normativa, no sé si será necesario, me parece que no,
29 sobre diay el nombramiento y el cese del nombramiento, creo que también existen
30 esas posibilidades de cómo realizar, que creo que no está en toda la lectura que

se hizo, ¿verdad?, toda la parte considerativa, entonces al final, nosotros, repito, hicimos una modificación al perfil por esta Junta Directiva en el 2022, pero mantuvimos unos aspectos del 2000... del perfil del 2019, ahí es donde yo tengo la duda, porque no revol..., si bien es cierto, independientemente que sea funcionario de confianza o de planta, que tiene pues las responsabilidades que usted ha leído claramente, doña Gabriela, me parece que es importante señalarlo dentro de esto, de cuánto vamos a nombrar posteriormente cuando se cambia, eso debería ir o no en el perfil, para lo del puesto correspondiente.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Muy bien doña Alicia, muchas gracias. Marco, ¿me puedes apoyar con las consultas de doña Alicia?, por favor, sí, adelante. Esperemos que Marco tiene que irse a donde Cristian para poderlo escuchar bien.

Lic. Hidalgo Zúñiga: Hola, sí, en realidad lo que... hasta donde yo entiendo, lo único que se hizo fue modificar el agregarle estas consideraciones, aclarar la clase, pero las mismas eran las mismas condiciones, digamos, el nombramiento por 4 años, etcétera, etcétera, que creo que, sí estaban en el machote original o en el acuerdo original, porque eso viene de, les recuerdo, de la reestructuración del 2014.

Directiva Borja Rodríguez: Sí, pero vamos a ver, creo que en este documento no está de lo que nombró doña Gabriela, no, dentro de este acuerdo que nosotros vamos a votar, más además la sugerencia de doña Xinia, de que estaríamos modificando los acuerdos del 2019 y del 2022, entonces tendrían que permanecer estos...

Lic. Hidalgo Zúñiga: Estas condiciones.

Directiva Borja Rodríguez: Estas condiciones exactamente. Entonces, más bien sería incluirlas, y no sé si estaríamos entonces derogando todo lo del 2019 y todo lo del 2022 y, por lo tanto, retomar temas en el de hoy o nada más modificamos en lo que concierne sobre esto, ese es como sería la dinámica en este caso, cuál sería la forma en que haríamos la toma de los acuerdos.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Perfecto, muchas gracias. ¿Xinia, cómo lo ve usted? ¿Incluimos? ¿hacemos las modificaciones?

1 **Licda. Sossa Siles:** Sí, bueno, yo estaba revisando, atendiendo las
2 observaciones de doña Alicia y efectivamente en esta propuesta que se está
3 conociendo hoy, no está el nombramiento del ocupante del cargo, que es...
4 claramente decía el acuerdo anterior que le correspondía a la Junta Directiva
5 nombrar al Director de Urbanismo, este no lo tiene. No está la duración del cargo,
6 que ya se había modificado en este en el 2022. No está la posibilidad de
7 reelección. No está la posibilidad de remoción o cese de nombramiento. Hay
8 varios temas que no están en este acuerdo que se está conociendo hoy y que sí
9 estaban en el original.

10 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ok, entonces yo creo que con la salvedad de
11 los aportes de don Álvaro y doña Alicia, tal vez Marco, ¿qué tanto urge aprobar
12 esto hoy? Podríamos hacer estas adecuaciones al acuerdo, revisarlo bien y
13 trasladarlo para la otra semana sin ningún inconveniente, para poderlo mejor
14 mejorar y que no haya ningún tipo de inconveniente.

15 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** Sí señora, claro, sin problema.

16 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ok, de acuerdo.

17 **Lic. Hidalgo Zúñiga:** De pronto sí, mejor, para que quede en un solo documento y
18 en una sola versión y ver tal vez como lo planteado de los anteriores o bueno
19 derogan los anteriores y ya que quede un último... (comentario ininteligible) ... Sí
20 señora.

21 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ok. De acuerdo, entonces lo vamos a hacer así.
22 Entonces no vamos a aprobar nada hoy, vamos a hacer las adecuaciones
23 sugeridas por los señores directores, Xinia, incluir lo que hace falta, mejorarlo, y lo
24 traslademos para la otra... ni siquiera tenemos que conocerlo, es nada más
25 aprobar, porque ya conocimos el contexto, ya los señores conocen la información,
26 entonces sería nada más aprobar, no nos llevaría más de 10 minutos este tema la
27 próxima semana. Perfecto.

28 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias.

29 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Con mucho gusto, gracias a ustedes.

30 *****

3. Titulación en Barrio El Carmen de Puntarenas.

Se conoce **Guía PE-AL-383-2025**, de fecha 11 de noviembre de 2025, **informe y presentación** mediante los cuales la Asesoría Legal remite la segregación de 29 lotes de la finca número folio real número 261145-000, con naturaleza solar, ubicada en el distrito: Primero-Puntarenas, cantón: Primero-Puntarenas, provincia: Puntarenas inscrita a nombre del INVU, con plano catastrado número 6-2274604-2021, según documentos que quedan formando parte de los antecedentes del acta.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Entonces vamos a pasar ahora el tema 3, que aquí le vamos a pedir a don William y a doña Eileen, porque tenemos el tema de titulación, más titulación en Puntarenas esta vez, para conocer este tema. Qué bonito, ayer titulamos 8 y hoy vamos a ver cuántos vamos a titular, eso está bonito, vamos bajando ese número de 7714, qué bendición.

Directiva Borja Rodríguez: Estamos como la Teletón, pizarra, pizarra.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Sí, gracias a Dios, porque si viera el Presidente...

Directiva Borja Rodríguez: La verdad que sí.

Sra. Presidente Madrigal Garro: ...cuando le presentamos 7000 volvió a ver y dijo *¿7000?, pero ¿qué ha pasado?* Y nosotros le dijimos: *sí*.

Directiva Borja Rodríguez: No, no definitivo, definitivo. Qué bueno.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Es un número impactante, es un número impactante, de verdad.

Directiva Borja Rodríguez: Así es, totalmente, qué importante. Me alegro muchísimo.

[Al ser las 10:49 a.m. se unen a la sesión virtual Lic. William Cedeño Monge, jefe de la Asesoría Legal y la Licda. Eileen Torres Cervantes, abogada de la Asesoría Legal.]

Sra. Presidente Madrigal Garro: Muchas gracias. Eileen ¿Cómo está? Buenos días.

Licda. Torres Cervantes: Buenos días, bien ¿y ustedes?

1 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Bien, gracias.

2 **Directiva Borja Rodríguez:** Buenos días licenciada.

3 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Nos falta William, ¿verdad?

4 **Licda. Torres Cervantes:** Buenos días, aquí está conmigo.

5 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ah ok.

6 **Licda. Torres Cervantes:** ¿Quiere que se asome a la cámara?

7 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** No, ya lo vi. Pero me imagino que va a hablar
8 los dos, porque yo sé que él tiene problemas con la cámara, entonces tal vez si se
9 pueden hacer un puñito ahí y se juntan los dos, para que los dos se vean, no
10 habría ningún inconveniente, pero para tener los dos en sesión.

11 **Licda. Torres Cervantes:** Aquí.

12 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Perfecto. Bueno ustedes mandan.

13 **Lic. Cedeño Monge:** Buenos días ¿Cómo están?

14 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Buenos días, William, ustedes mandan, 15
15 minutos por favor a la exposición. Adelante a partir del momento que ustedes...
16 muchas gracias.

17 **Licda. Torres Cervantes:** ¿Se ve la presentación?

18 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí señora, adelante.

19 **Licda. Torres Cervantes:** Muchas gracias. Ok, bueno, este tema es una
20 segregación y titulación de unos lotes en el barrio El Carmen, en Puntarenas. Este
21 trabajo lo venimos realizando desde la Asesoría Legal del año 1000... 2017 y
22 hasta este año, ya se logra pues tener todo listo, por lo menos para empezar a
23 titular. Entonces, yo les puse un antecedente acá, de que fue un terreno donado
24 por la Municipalidad de Puntarenas a finales de los años 70, esa zona también se
25 conoce como el crematorio, todo eso se quemó en una de las tantas y no quedó
26 evidencia física de nada de esta donación. Sin embargo, todo mundo conocía y la
27 misma municipalidad conocía de qué el terreno se había donado al INVU. Allí se
28 dieron, según este mapita que les pongo acá, 31 contratos de adjudicación en
29 venta, de los cuales sólo una familia lo rechazó, entonces esa familia no está
30 incluida dentro de esta titulación. Y tenemos dos casitas con escrituras, que son

1 las que tienen este rayadito y la... ésta que está acá; ellos eventualmente, pues
2 ante la inercia de la Institución, hicieron sus procesos de información posesoria y
3 lograron tener la escritura. Con este acuerdo, voy a ver aquí, la Municipalidad de
4 Puntarenas, el Consejo Municipal toma ya la decisión de materializar la donación,
5 entonces la Junta Directiva nuestra, con este acuerdo también que consta acá del
6 2019, acepta la donación, que es el procedimiento que tenía que venirse dando.
7 También toman este otro acuerdo de 2023, donde ya básicamente este era un
8 requisito registral, para decir que el... se ha ejercido la posesión del terreno por
9 más de 10 años, de forma quieta, pública, pacífica, ininterrumpida, en buena fe y
10 que realizó la construcción de las 31 viviendas de ese lugar y debe titularlas a sus
11 adjudicatarios; eso también, pues está en un acuerdo.

12 Aquí les quise dar a conocer esta sentencia 96 de la sala constitucional, donde los
13 contratos de adjudicación en venta, o sea, las personas que suscribieron esos
14 contratos son propietarios, entonces la sala básicamente dice que el proceso
15 ahora de la titulación es nada más como un mero formalismo que tenemos que
16 llevar a cabo nosotros, pero cuando las personas y no... o sea, cuando el INVU
17 con esas personas ya dijo cosa y precio, y ellas pagaron, ya ellos son los
18 propietarios. También este criterio de la Procuraduría de 2001, que nos dice: *la*
19 *escritura constituye un medio de comprobar la transacción realizada, pero no es el*
20 *acto traslativo dominio, ya que este se perfecciona en el momento de la firma del*
21 *contrato de adjudicación en venta*, que fue lo que se hizo. Todas esas personas
22 tienen contrato de adjudicación en venta, nosotras, Daniela y yo fuimos al campo,
23 hicimos un levantamiento y curiosamente, pues la mayoría tienen el contrato
24 original del INVU y si no los vinimos a buscar acá. Sólo hay un terreno, N30 que
25 no hemos logrado llegarle, pero es el único. Entonces, aquí está el listado de los
26 lotes, el número de planos, los que tienen y el adjudicatario original del contrato de
27 adjudicación en venta. De todos estos, 12 cuentan con plano, 12 cuentan con todo
28 ya listo para escriturar, entonces empezaríamos con esos 12 estas titulaciones y
29 luego vamos a ir caminando con los planos de las demás. Entonces bueno, ahí ya
30 está el listadito, si tienen alguna duda me dicen.

1 Y aquí puse el considerando, que básicamente es como un resumencito de lo que
2 ya les he venido diciendo, que la Municipalidad de Puntarenas donó al INVU un
3 terreno a su propiedad sin inscribir en Barrio del Carmen a finales de los años 70,
4 para dotar de vivienda a las familias que habitaban un inmueble de su propiedad
5 sin inscribir en barrio El Carmen. No obstante, no constaba evidencia de dicho
6 acto cuando se retomó la titulación. Que el INVU realizó 31 contratos de
7 adjudicación en venta para las familias y un grupo familiar lo rechazó. Así, 30
8 familias pagan la vivienda, pero el INVU no titula. Dos familias realizan procesos
9 de información posesoria y obtienen su título de propiedad.

10 Bueno, ya viene en el tercero el acuerdo del Consejo Municipal de la
11 Municipalidad de Puntarenas. En el Cuarto, el acuerdo del INVU donde acepta que
12 debe titular a sus adjudicatarios. En el 5 la sentencia de la Sala Constitucional y el
13 dictamen de la Procuraduría y Por Tanto sería aprobar la solicitud de la Asesoría
14 Legal para la segregación de 29 lotes de la finca número folio real 261145-000,
15 con naturaleza solar, ubicada en el distrito primero de Puntarenas, Cantón primero
16 Puntarenas, provincia Puntarenas, inscrita a nombre del INVU, con plano
17 catastrado número 6-2274604-2021, y se realice la inscripción ante el Registro
18 Inmobiliario, el Registro Nacional de los propietarios de cada segregación, según
19 el siguiente listado: acá yo se los... bueno, en la presentación que mandé estaba
20 repetido, pero yo lo quité para que se vea un poquito mejor y este es el listado
21 completo. Y eso sería.

22 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Perfecto. Muchísimas gracias. Abro micrófono
23 para consultas o aportes. Doña Alicia, adelante, por favor.

24 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias. Buenos días licenciados doña Eileen y don
25 William, ¿cómo están?

26 **Licda. Torres Cervantes:** ¿Bien y usted?

27 **Lic. Cedeño Monge:** ¿Bien y usted?

28 **Directiva Borja Rodríguez:** Bueno, qué grata noticia poder pensar de que se
29 pueda ir avanzando sobre esto, correcto, y sobre todo cuando ustedes reflejan el
30 tiempo que tiene el Instituto para venir trabajando sobre esto, entonces realmente

1 que estos son realmente como un regalo de Navidad para las personas, por
2 decirle algo, para poder llevar ese... (comentario ininteligible)... de poder tener el
3 titulo y la propiedad a su nombre. Yo tengo nada más dos dudititas licenciada,
4 sobre las fincas sin plano, correcto, para poder hacer la... el tema, los que tienen
5 plano ¿estos planos coinciden para hacer la segregación?, porque lo que entiendo
6 es la autorización que está haciendo la Junta Directiva sobre el bien que este al
7 INVU, me... creo que sobra decir que de conformidad con el Artículo 4 de la Ley
8 Orgánica, correcto, es nuestro objetivo principal, para lo cual fue creado el Instituto
9 y por lo tanto se estaría cumpliendo con el fin, ¿verdad? que me parece que sería
10 interesante colocarlo en la parte considerativa, licenciada, pero de alguna forma
11 me parece funda... ¿Qué pasaría con esos planos que ellos ya tienen? ¿Pudieron
12 hacer una revisión? Yo no tuve la oportunidad, le comentaba ahora, me disculpaba
13 con doña Gabriela, sobre que estamos casualmente terminando las exposiciones
14 públicas, la última fase para declarar zona catastrada, San Carlos y Sarapiquí, que
15 se termina esta semana y lo que quería preguntarles, no tuve la posibilidad de
16 revisar los planos estos que están de estas fincas, estos planos están vigentes,
17 porque a veces, hubo una cancelación automática de los planos, ¿Cuál sería nada
18 más esa dinámica para poder hacer lo correspondiente?

19 **Licda. Torres Cervantes:** En principio estarían vigentes, estos planos son
20 recientes. Y en caso de que por aquello ¿verdad?, de que la escritura se tarde o
21 como cosas que pasan, nosotros lo que hacemos es coordinar con el Registro
22 para que nos lo activen, tenemos esa posibilidad. Entonces, no hay que volverlos
23 a hacer.

24 **Directiva Borja Rodríguez:** Perfecto

25 **Licda. Torres Cervantes:** Sencillamente es, si se cancelaron, hacemos el
26 proceso para que se activen y se meten.

27 **Directiva Borja Rodríguez:** Correcto, pero con base en el Reglamento del
28 Registro Inmobiliario ¿Y los que no tienen plano? entendí que iban a elaborar,
29 esos los vamos a elaborar nosotros desde el INVU por cuenta de los
30 adjudicatarios.

Licda. Torres Cervantes: Ellos los pagan, nosotros no los pagamos. Todos estos son de su propio peculio, ellos han asumido el gasto del plano y hay personas... bueno, cuestan ciento como 130 mil me parece que les están cobrando por cada plano. Entonces, pues son familias de muy escasos recursos y entonces ellos han ido como haciendo ahorros y van viendo... el IMAS incluso les ofreció algunas familias hacerles el plano, o sea, darles el dinero para que hagan el plano, entonces esa parte todavía la tengo que terminar de gestionar, pero si queremos la autorización de ustedes ya, porque obviamente ellos son propietarios todos, entonces ya el detallito del plano, pues ya lo vamos a ir manejando...

Directiva Borja Rodríguez: Perfecto.

Licda. Torres Cervantes: ... o sea, yo les aseguro que en menos de 1 año tenemos todo eso titulado, o sea, hasta en menos, en menos, porque nosotros sí nos movemos. Es un encargo que nos hizo la Presidencia Ejecutiva del 2017 y la verdad que ha sido un trabajo arduo, duro y don William se comprometió también con la causa y pues nos colabora en todo lo que nosotros hacemos acá con estas titulaciones, porque si se las trae. También tenemos 6 casos de sucesorios, entonces ya a las familias los han ido tramitando, uno ya finalizó, hay otro en curso y estamos viendo la gestión para los otros.,

Directiva Borja Rodríguez: Perfecto. Sí, creo que me parece que nada más sería como agregar que la parte antes de todo, los considerandos o tal vez el por tanto el artículo... ¿verdad? que nos...

Licda. Torres Cervantes: 4.

Directiva Borja Rodríguez: ...el 4 de la Ley Orgánica del INVU...

Lic. Cedeño Monge: Correcto.

Licda. Torres Cervantes: Sí.

Directiva Borja Rodríguez: ...donde realmente es el espíritu para el cual fue creado el Instituto. Gracias.

Lic. Cedeño Monge: Perfecto.

Licda. Torres Cervantes: Sí. Sí lo agregamos, no se preocupe.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Perfecto, muchas gracias. Don Álvaro, adelante.

1 **Directivo Guillén Mora:** Sí, muchas gracias. Bueno, primero que nada,
2 obviamente felicitar porque esto está saliendo.

3 **Licda. Torres Cervantes:** Gracias.

4 **Directivo Guillén Mora:** Pero nada más así y muy resumidamente, para yo
5 entender cómo en una institución desde el 2017 o antes a hoy, ¿por qué eso no se
6 puede hacer más expedito? Yo sé que me van a decir que falta recursos, que esto
7 y lo otro, o sea, pueden haber algunos aspectos legales, pero digo, o sea, es que
8 pensemos en el ser humano que, como decía Alicia, va a recibir eso como regalo
9 de Navidad, Dios quiera, ¿ustedes saben las zozobra que uno tendría durante
10 todos esos años que algo no esté a nombre mío? cuando es una... incluso una
11 donación, una donación de la Municipalidad. Entonces, nada más traigo a reflexión
12 y lo que quiero es como que nos motivemos a qué... es que yo pienso que a
13 veces el tema de titulación, que Alicia ha insistido tanto, como que lo vemos:
14 *bueno si sucede, bueno, y si no, qué importa que sean tan poquitos y 25 años...*
15 no, no, es que es el... bueno, a algunos les contribuye no por razones tributarias,
16 obviamente, que no se dé la titulación, a nosotros también nos perjudica, pero si le
17 corresponde a alguien una propiedad, que sea de ellos y que nosotros
18 aceleremos, entonces nada más así, muy resumido, ¿a qué se debe que duremos
19 tantísimos años para poder dar esta felicidad a estos costarricenses?

20 **Licda. Torres Cervantes:** Bueno, empezamos en el 2017 con un estudio en el
21 campo, nos encontramos que hacía falta información, entonces tuvimos que
22 darnos a la tarea de buscar esa información, luego no constaba la donación,
23 entonces tuvimos que hacer todo ese proceso de donación. Cuando logramos eso,
24 contratamos una empresa para que elaborara el plano madre, porque esto es un
25 terreno sin inscribir, o sea, la Municipalidad no lo tenía en su inventario como tal,
26 pero si era de ellos, entonces hubo que hacer toda esa aclaración, todo ese
27 proceso de que no era un terreno de una institución más, ni de alguien más,
28 entonces eso lleva su tiempo también. Contratamos la empresa y nos dejó botado
29 el proyecto. Tuvimos una diferencia de criterio entre los agrimensores, tuvimos
30 que mandar consulta al catastro, eso también tomó su tiempo, la respuesta en

1 venir, cuando ya se logra dilucidar cómo se va a trabajar el plano, bueno, ya para
2 entonces habían pasado como 4 años y bueno, ¿qué le digo? Entró otro topógrafo
3 de otra contratación y ya empezó a contar el plano madre, sin embargo, pues esos
4 propietarios no necesariamente nos dejan entrar a las casas y requería que no
5 sobrara, pero ni 1 cm de terreno por fuera, entonces también el topógrafo tuvo
6 pues sus... sí, don Álvaro.

7 **Directivo Guillén Mora:** Ah, no, no, no, bueno, no, es que se me ocurrió una idea,
8 pero termine, perdón, es que es para que no se me vaya la idea.

9 **Licda. Torres Cervantes:** Ok, después vino, bueno, vino la pandemia, todo quedó
10 como en un *stand by*, no nos permitían muchas cosas y tampoco pues tramitar, en
11 eso ya cuando todo pasa, retomamos el tema, las familias pues habían dejado, o
12 sea, las asignaciones que yo les dije que empezaran a hacer, no se
13 comprometieron en ese momento, pensaron que ya los habíamos dejado
14 abandonados y no era así. Entonces, también el resto del tiempo pasó en cosas
15 de ellos, entonces, cuando ya yo me senté el año pasado, el 2023 y 2024, ya de
16 manera más seria con ellos y a decirles, o sea, no podemos avanzar si ustedes no
17 nos colaboran, entonces ya tuvimos ese resultado de los planos, bueno,
18 esperábamos más, pero ya yo no me puedo esperar a más, o sea, estoy
19 retrasando los que sí lo hicieron por los que no, realmente no se comprometen o
20 no sé, no tienen como las ganas, entonces ya yo dije no, que no me pase de este
21 año y por eso estamos aquí.

22 **Directivo Guillén Mora:** Bien. No, lo que yo quería recomendarles es que usted
23 sabe muy bien todo el historial y si yo me voy a dar el expediente, que es el
24 grande, todo eso puede estar documentado, pero sería bueno como hacer un
25 resumen Eileen, me parece, porque lo que hemos querido hacer con planes
26 reguladores es que se note cuando es el atraso nuestro...

27 [Al ser las 11:12 a.m. se desconecta temporalmente el Directivo Calvo González]
28 y cuándo es de terceros, porque aquí es más fácil decir que toda la culpa es del
29 INVU y hay responsabilidades compartidas.

30 **Licda. Torres Cervantes:** Sí.

1 **Directivo Guillén Mora:** Entonces me parece tal vez como una sugerencia, no es
2 que nos tengan que presentar, háganse como un resumen de todo eso que
3 ocurrió, de toda esa cronología para que quede ahí en el expediente y que
4 sepamos, diay que, si el topógrafo no cumple, si el topógrafo no entrega, aquí y
5 allá, eso lamentablemente puede suceder, pero no fue mal... no fue ningún retraso
6 de nosotros, y me parece que es como mantener la memoria histórica de todo ese
7 recuento, para que muy fácilmente sepa, mira, que si yo quisiera... para que el día
8 que digan es que desde el 2017 y fue la Junta Directiva del 2025 la que aprobó.

9 **Licda. Torres Cervantes:** Sí.

10 **Directivo Guillén Mora:** Bueno, pero porque a veces nos llegan cosas con
11 demasiado retraso, que a mí me asombra que pasen tantísimos años y que a
12 veces no se piensa en ese ser humano que sí está interesado. Repito, algunos no
13 están interesados porque no les cobran bienes inmuebles y otras cosas, basura y
14 seguramente otras cosas, porque como no hay nada formal, pero eso sería una
15 ligera sugerencia. Muchas gracias por el resumen.

16 **Licda. Torres Cervantes:** Yo lo tengo todo documentado, igual me gustaría hacer
17 ya al final un... como usted dice una memoria de todo. Gracias.

18 **Directivo Guillén Mora:** Listo.

19 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí, eso sería genial hacer una memoria... ya le
20 doy la palabra, doña Alicia. Sí, sería genial hacer una memoria, porque yo creo
21 que esto, como lo dije al inicio de la intervención de la sesión del día de hoy, eso
22 es un hito, esto que estamos logrando es un hito después de muchísimos años de
23 rezago, por las circunstancias que sean, como dice don Álvaro es cuestionable y
24 absurdo hasta pensar por qué han pasado tantos años y no se ha logrado
25 concretar, pero bueno, ya no hay que derramar lo que está derramado, sino
26 pensar en qué vamos a hacer a partir de ahora y ya echamos a andar esto y ya no
27 nos... ya no paremos, sigamos, sigamos, sigamos sacando todo lo que se pueda,
28 porque es una deuda país que tiene el Instituto con muchísimas familias y si
29 nosotros somos el instrumento para que este tipo se concrete, pues en buena
30 hora. Doña Alicia, adelante.

1 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias. Hay algo que tal vez escuchando a don
2 Álvaro, yo les quería comentar que tal vez valdría la pena igual incluir un pequeño
3 considerando, si bien don Álvaro no está solicitando que tal vez se haga toda la
4 historia que usted ha comentado, licenciada, para efectos de poder hacer
5 la...(comentario ininteligible)... de inmediato del acuerdo que nos han solicitado,
6 pero sí, tal vez valdría la pena colocar un pequeño considerando que indique,
7 correcto, esa historia, como bien lo señala el señor director desde el 2007 al
8 2000... que después de... ¿verdad?, de los... del bueno, es decir, se estableció y
9 se llega a concretar, yo creo que no está demás tal vez colocar esas pequeñas
10 líneas y se refleje y que quede, pueden revisar el expediente donde consta todos
11 los esfuerzos que ha venido realizando la Institución. Me parece bien, ese es el
12 primer comentario. Y el único comentario que quiero traer a colación y que
13 también en línea con lo que señalaba don Álvaro, ayer salió publicado una noticia
14 sobre lo que hemos pedido, que decía don Álvaro ahora del plan regulador... de
15 los planes reguladores y que estaban publicados en el SIGHAT, yo casualmente
16 estaba viendo esa publicación y después de que tantísimos años la Municipalidad
17 de Curridabat no había ingresado las correcciones que el INVU había solicitado,
18 ayer prácticamente sale una noticia, que da con base negativa del INVU, el INVU
19 pidió más plazo, correcto, pero qué bueno sería en el SIGHAT que aparezca
20 también, que es lo que lo he comentado con Hilda, la fecha en que todos los años
21 en que la Municipalidad tuvo el plan el regulador sin remitir las correcciones al
22 Instituto y no una noticia muy sesgada, que de alguna manera no... esa parte
23 negativa y tampoco sin que el periodista consultara a la Institución sobre el tema.
24 Eso lo traigo a colación, precisamente porque señalaba don Álvaro de establecer
25 el por qué hoy, hasta el 2025 estamos llevando a cabo algo desde el... iniciado en
26 el 2017.

27 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Adelante William.

28 **Lic. Cedeño Monge:** Nada más también que vamos a poner dentro de un
29 considerando adicional...

[Al ser las 11:17 a.m. ingresa nuevamente a la sesión virtual el Directivo Calvo González]

...que podría ser también conveniente, que vamos a ofrecer a las personas que están pendiente del plano y de la opción de titulación, si pudieran adherirse a la nueva propuesta del BANHVI, para ver si pudiéramos solventarlo por ese lado, a manera de poder culminar el proyecto a mejor puerto, entonces también podemos ponerlo ahí, que esa gestión va a quedar en pendiente.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Perfecto, doña Xinia... Ah, bueno, ya ingresó, ya ingresó don Virgilio. Está bien. Yo no sé si hay algo más que aportar, sino para dar por discutido el tema.

¿Estaríamos? Ok, muchísimas gracias a William y a Eileen.

Licda. Torres Cervantes: Hasta luego, gracias.

Lic. Cedeño Monge: Hasta luego.

Sra. Presidente Madrigal Garro: Gracias a ustedes.

[Al ser las 11:18 a.m. abandonan la sesión virtual la Licda. Eileen Torres Cervantes y el Lic. William Cedeño Monge.]

Sra. Presidente Madrigal Garro: Ok, este también es un acuerdo larguito, pero como Eileen me hizo el favorcito leer los considerandos, ella muy amablemente me adelantó los considerandos, yo no los tengo que leer, entonces me voy a ir directamente al Por Tanto, entonces procedo, se acuerda: Aprobar la solicitud de la Asesoría Legal para la segregación de 29 lotes de la finca número folio real 261145-000 con naturaleza solar, ubicada en el distrito primero Puntarenas, Cantón primero Puntarenas, provincia Puntarenas, inscrita a nombre del INVU, con plano catastrado número 6-2274604-2021, y se realice la inscripción ante el Registro Inmobiliario del Registro Nacional de los propietarios de cada segregación, según el siguiente listado, y aquí se enumera 31 nombres con números de planos catastrados que los iré leyendo, vamos a ver, rápidamente:

1 en lote 1, Ana María Herrera Sibaja.

2 Sin adjudicatario propietario el INVU,

3 Humberto Mosquera Mosquera.

- 4 María Pérez Espinoza,
6 Creo que aquí se brincaron un numerito, Oswaldo Corrales Casanova,
7 Claudio Corrales Molina,
8 Guillermo Alvarado Zúñiga,
9 Dagoberto Medina Núñez,
10 Modesto Antonio Medina Reyes,
11 Isabel Medina Obando,
12 Dinora Montiel Montiel,
13 Gabelo Hernández Hernández,
14 Carmen Vázquez Rivera,
15 Gerardo Medina Reyes,
16 Francisco Molina Molina,
17 Rosa Alvarado Alfaro,
18 Manuel Santos Cheves Acevedo,
19 Jorge Brenes Chavarría,
20 María Victoria Torrentes Medina, conocida como Umaña Medina,
21 Alfredo Medina Reyes,
22 Delfina Carmen Quesada Medina,
24 Lidieth Ponce,
25 José Lamas Espinoza,
26 Rafael Durán Durán, conocido como Chavarría Durán,
27 El INVU,
28 Miriam Loría Jiménez,
29 Victoria Núñez Lara,
30 Se desconoce,
31 María... Marco, perdón, Marco Tulio Corrales Molina.

Esa es la información pertinente. Entonces someto a aprobación el acuerdo del oficio PE-AL-383-2025. Someto a aprobación, 6 votos a favor. Ratifico votación...

Licda. Sossa Siles: Agregando...

Sra. Presidente Madrigal Garro: 6 votos a favor. En firme.

1 **Licda. Sossa Siles:** Perdón.

2 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí doña Xinia.

3 **Licda. Sossa Siles:** Agregándole los dos considerandos que indicaron los
4 miembros de Junta, 1 con respecto al artículo 4 de la Ley Orgánica del INVU sobre
5 el Espíritu para el cual fue creado el Instituto, y el otro solicitado por don Álvaro
6 sobre la parte histórica.

7 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí, señora. Rectifico votación nuevamente para
8 que quede claro los aportes de doña Xinia recién dichos.

9 Ok, entonces quedamos con 6 votos a favor. Ratifico votación. 6 votos a favor. En
10 firme. Muchísimas gracias.

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

13
14 **ACUERDO N°2**

15 **CONSIDERANDO**

16 1. Que de conformidad con el artículo 4 de la Ley Orgánica del INVU, es una
17 finalidad del Instituto orientar sus actividades con miras a obtener un mayor
18 bienestar económico y social, procurando a la familia costarricense una
19 mejor habitación.

20 2. Que, ante la recomendación de los miembros de Junta Directiva, se
21 insertará dentro del expediente del caso una memoria de la tramitación y
22 las vicisitudes que tuvieron que sobrellevarse a efecto de poder culminar
23 en la titulación, las cuales, *grosso modo*, se indican:

24 a. Gira de campo para la recolección de información con los
25 adjudicatarios.

26 b. Reconstrucción del expediente de la donación por parte de la
27 Municipalidad de Puntarenas.

28 c. Junta Directiva del INVU toma acuerdos para aceptar la donación y
29 la posesión del bien.

30 d. Se contrataron varias empresas agrimensoras para el levantamiento

del plano madre. En más de tres ocasiones diferentes tuvo que cambiarse de contratista por cuanto no culminaban con éxito su labor.

e. Una vez definido el agrimensor, descubre la construcción de cinco viviendas en un terreno privado, lo cual provoca diferencias entre los ingenieros del INVU y este.

f. Para dilucidar el conflicto, la Presidencia Ejecutiva solicita el criterio técnico del Catastro del Registro Nacional.

g. Inicia la pandemia y se suspenden labores por prácticamente un año.

h. Se llevan a cabo negociaciones entre la Presidencia Ejecutiva y la persona propietaria del terreno privado, con el fin de poder adquirirlo.

i. Una vez resuelto el conflicto, el contratista elabora el plano madre, sin embargo, enfrenta problemas a la hora de hacer ingresos a las viviendas.

j. Se realiza nuevo barrido de las familias actualizando los datos de los adjudicatarios, se mapean los casos específicos que conllevan procesos sucesorios, así como de aquellas familias que no pueden sufragar los gastos del plano y/o titulación.

k. Se solicitó a la Unidad de Finanzas - Cobros, remitiera los estados de cuenta de cada familia, donde se verifica que no existen cuentas pendientes.

l. Se da tiempo a las familias para que puedan elaborar el plano individualizado y lo remitieran al INVU, de lo cual, al 2025, solo 12 familias cumplieron con dicho requisito para la titulación.

m. Se da a conocer a la Junta Directiva la situación con el fin de que autoricen las segregaciones de los lotes y pueda titularse.

n. A la luz de los nuevos bonos de titulación, se proyecta gira en enero 2026 a la comunidad a efectos de reclutar familias interesadas en

1 optar por dicha vía y regular su estado legal.

2 3. Que, la Municipalidad de Puntarenas donó al INVU un terreno de su
3 propiedad sin inscribir en Barrio El Carmen a finales de los años 70, para
4 dotar de vivienda a las familias que habitaban un inmueble de su propiedad
5 sin inscribir en Barrio El Carmen, no obstante, no constaba evidencia de
6 dicho acto cuando se retomó la titulación.

7 4. Que, el INVU realizó 31 contratos de adjudicación en venta para las
8 familias y un grupo familiar lo rechazó, así 30 familias pagan la vivienda,
9 pero, el INVU no titula. Dos familias realizan procesos de información
10 posesoria y obtienen su título de propiedad.

11 5. Que, la Municipalidad de Puntarenas y, mediante Acuerdo del Concejo
12 Municipal MP-SN-SESICIENTOS NOVENTA Y NUEVE-DIEZ-DOS MIL
13 DIECINUEVE del veintiuno de octubre de dos mil diecinueve, materializa la
14 donación.

15 6. Que, la Junta Directiva del INVU con el Acuerdo que consta en el Artículo
16 II, Inciso Uno del Acta de la Sesión Ordinaria número 6417 del 28 de
17 noviembre de 2019, acepta la donación y, en Sesión Ordinaria número seis
18 mil seiscientos dieciséis, celebrada el 30 de noviembre de 2023, Artículo III,
19 Inciso Tres), acuerda aceptar que el INVU ha ejercido la posesión del
20 terreno por más de diez años en forma quieta, pública y pacífica,
21 ininterrumpida y de buena fe, que realizó la construcción de treinta y una
22 viviendas y debe titularlas a sus adjudicatarios.

23 7. Que, la fundamentación de la titulación, al haber cancelado los
24 adjudicatarios la deuda contraída con el INVU, se encuentra en la
25 Sentencia N°00784 – 1996 de las quince horas doce minutos del 13 de
26 febrero 1996, la Sala Constitucional que señala:

27
28 “(…) el contrato de adjudicación firmado entre los administrados y el
29 INVU, surte efectos sobre la titularidad en la propiedad del inmueble
30 desde el mismo momento de la suscripción del documento, operando

1 incluso la "traditio" y el abandono por parte del enajenante de ese
2 inmueble en manos del adquirente (adjudicatario), constituyendo un
3 derecho a la propiedad en favor del nuevo propietario (...).

4
5 Y en el Dictamen C-005-2001 del 15 de enero de 2001 de la Procuraduría
6 General de la República:

7
8 “(...) En este caso particular, la escritura constituye un medio de
9 comprobar la transacción realizada, pero no es el acto traslativo de
10 dominio, ya que este se perfecciona en el momento de la firma del
11 contrato de adjudicación de venta (...)

12
13 **POR TANTO**

14 Con los votos a favor de la MSc. -Arq. Ana Gabriela Madrigal Garro, Licda. Alicia
15 Borja Rodríguez, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, Arq. María Fernanda Durán
16 Baltodano, MSc. Virgilio Calvo González, y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora **SE**
17 **ACUERDA:** Aprobar la solicitud de la Asesoría Legal para la segregación de 29
18 lotes de la finca número folio real número 261145-000, con naturaleza solar,
19 ubicada en el distrito: Primero-Puntarenas, cantón: Primero-Puntarenas, provincia:
20 Puntarenas inscrita a nombre del INVU, con plano catastrado número 6-2274604-
21 2021, y se realice la inscripción ante el Registro Inmobiliario del Registro Nacional
22 de los propietarios de cada segregación, según el siguiente listado:

23

N° de lote	Plano	Adjudicatario original
1	No	Ana María Herrera Sibaja
2	No	Sin adjudicatario. Propietario el INVU.
3	6-39740-	Humberto Mosquera

	2024	Mosquera
4	6-39752- 2024	María Pérez Espinoza
6	No	Osvaldo Corrales Casanova
7	No	Claudio Corrales Molina
8	No	Guillermo Alvarado Zúñiga
9	6-38843- 2024	Dagoberto Medina Núñez
10	No	Modesto Antonio Medina Reyes
11	No	Isabel Medina Obando
12	6-39754- 2024	Dinora Montiel Montiel
13	6-39750- 2024	Gabelo Hernández Hernández
14	No	Carmen Vásquez Rivera
15	No	Gerardo Medina Reyes
16	No	Francisca Molina Molina
17	No	Rosa Alvarado Alfaro
18	6-39747- 2024	Manuel Santos Cheves Acevedo
19	6-40037- 2024	Jorge Brenes Chavarría
20	6-39744- 2024	María Victoria Torrentes Medina / cc Umaña Medina
21	6-42779- 2024	Alfredo Medina Reyes
22	No	Delfina Carmen Quesada Medina

24	No	Lidieth Ponce Ponce
25	6-40032- 2024	José Lamas Espinoza
26	No	Rafael Durán Durán / cc Chavarría Durán
27	No	El INVU
28	6-39743- 2024	Myriam Loría Jiménez
29	6-39741- 2024	Victoria Núñez Lara
30	No	Se desconoce
31	No	Marco Tulio Corrales Molina

ACUERDO FIRME

4. Presidencia Ejecutiva presenta propuesta para nombramiento de órgano director de procedimiento administrativo disciplinario. [Atención acuerdo #3 de Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025 \(Plazo 06-11-2025\)](#)

Sra. Presidente Madrigal Garro: Pasamos a... Ok, punto número 4, me correspondía a mí la propuesta de nombramiento del órgano director, el procedimiento administrativo. Sin embargo, el licenciado no... se imposibilitó para poder acudir hoy a la audiencia, entonces no vamos a poder llevar a cabo este punto, vamos a tener que volver a trasladarlo. Me disculpo.

5. Presentación de propuesta de “Política Institucional para la Atención de Recomendaciones de Órganos de Fiscalización” con los ajustes solicitados por la Junta Directiva. [Atención acuerdo #1 de Sesión JDINVU-030-2025 del 20-11-2025 \(Plazo 04-12-2025\)](#)

Sra. Presidente Madrigal Garro: En el punto número 5, la presentación de la propuesta de la Política Institucional para Atención de Recomendaciones de

1 Órganos de Fiscalización con los ajustes solicitados por la Junta Directiva.
2 Entonces, eso es un tema que había quedado pendiente la semana pasada,
3 vamos a darle la palabra a... vamos a ver, perdón. De esto, Daniel, ¿cómo
4 estamos con el proceso? Perdón, para poder informarles a los señores directores.
5 Dani, no te oyes.

6 **Licda. Araya Rodríguez:** Está teniendo problemas...ahora sí.

7 **Lic. Sequeira Arias:** ¿Ahora sí? Perdón, perdón.

8 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ya.

9 **Lic. Sequeira Arias:** Jefa, ¿me hablaba sobre la política?

10 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí señor.

11 **Lic. Sequeira Arias:** La política tenemos un avance ya, yo me reuní con doña
12 Alicia para definir algunos parámetros para involucrar y la intención es,
13 aprovechando si ella va a estar la próxima semana, podemos retomar el
14 documento.

15 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Por favor.

16 **Lic. Sequeira Arias:** Vemos en qué punto estamos, que ya incorporé algunos
17 elementos, hay que tomar algunos acuerdos y después lo... tomamos decisiones y
18 lo traemos nuevamente.

19 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Si es necesario reunirse entre las partes, bueno,
20 ahí yo ya lo dejo a criterio de doña Alicia, pero si es necesario unirse en las partes
21 podrían aprovechar, para ver si se puede adelantar un poquito este tema, para ver
22 si ya lo concluimos, porque si lo hemos rezagado bastante. Entonces perfecto
23 Daniel, muchísimas gracias.

24 *****

25 **6. Subgerencia General informa sobre el avance que está teniendo el INVU**
26 **en los indicadores financieros señalados por la Contraloría General de la**
27 **República en el oficio DFOE-CAP-2710 (20589). [Atención acuerdo #7 de Sesión](#)**
28 **[JDINVU-026-2025 del 23-10-2025 \(Plazo 27-11-2025\)](#)**

29 **Se conoce Guía SGG-124-2025, de fecha 24 de noviembre de 2025, informe y**
30 **presentación** mediante los cuales la Subgerencia General remite el Informe sobre

1 el avance en los indicadores señalados por la Contraloría General de la República
2 (CGR), según documentos que quedan formando parte de los antecedentes del
3 acta.

4 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Pasamos al punto número 6. Este es el tema,
5 perdón, que habíamos dejado de la semana pasada, que por efectos de tiempo no
6 había podido don Cristian hacer la presentación. Entonces en este punto, que don
7 Cristian y don Wilman puedan hacer la presentación, adelante.

8 **Lic. Solano Sánchez:** Ok gracias. No sé si ya ingresó Wilman.

9 **Sra. Sáenz Castillo:** Estamos esperando a que ingrese.

10 **Lic. Solano Sánchez:** Ok, voy a empezar a compartir, me indican por favor si
11 está... ¿La están viendo? ¿Sí?

12 **Directivo Sanabria Murillo:** Perfecto.

13 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí señor.

14 **Lic. Solano Sánchez:** Bueno, mientras ingresa don Wilman voy a ir adelantando,
15 porque de todas formas la presentación está dividida, como en dos partes, según
16 lo que se había solicitado. Ahí me disculpan por el ruido, pero estoy en la oficina y
17 aquí pasan camiones y todo y es fatal.

18 Muy bien, bueno, voy a proceder a presentar el informe sobre los avances de los
19 indicadores señalados por la Contraloría, en un estudio que hicieron con corte al
20 31 de marzo del 2024,, que es el oficio de DFOE-CAP-2710 y también,,
21 adicionalmente, Wilman se va a referir a los avances que se han tenido o las
22 acciones que se han venido realizando con respecto al informe de la Auditoría AI-
23 023, que precisamente está relacionado con algunos de los casos que menciona
24 el oficio de la Contraloría, que en resumen se refiere al tema de la gestión de la
25 cartera crediticia o la cartera de préstamos. Entonces, nada más para entrar en
26 antecedentes, aquí está el acuerdo que se había tomado en ese sentido, que era
27 solicitarme a mí como Subgerente pues referirme al informe o al avance que se ha
28 tenido sobre los indicadores financieros que se establecieron en... o señalados
29 por la Contraloría General de la República en su momento, ok, y así como lo de la
30 Auditoría Interna mediante el oficio AI-023.

1 Entonces, para entrar en contexto, la Contraloría General de la República,
2 mediante DFOE-004, bueno, el que ustedes mencionan ahí para no mencionar
3 todo el nombre, de fecha 9 de diciembre del 2024, dio a conocer los resultados del
4 informe de seguimiento de la gestión pública que ellos denominaron gestión
5 crediticia de los entes y órganos que no son supervisados, los cuales son el
6 producto del análisis de las prácticas de indicadores financieros de gestión
7 crediticia en 14 entes y órganos no supervisados. O sea, esto lo que significa que
8 lo hicieron en 14 entes que no son supervisados y cuando hablen de no
9 supervisados, estamos hablando de SUGEF. Aquí lo importante es que, si bien se
10 habla de un informe de... vamos a ver, de resultados financieros o indicadores
11 financieros, mejor dicho, ellos se basaron prácticamente en lo que es la cartera
12 crediticia.

13 Ellos emitieron dos informes, uno general, donde viene el resultado, digamos, de
14 la recopilación que hicieron en los 14 entes, y no... y en ese mismo momento nos
15 envían el otro oficio donde se refieren específicamente a los resultados que
16 presentó el INVU específicamente. Y posteriormente, la Auditoría Interna en
17 diciembre del año 2024 nos remite el informe AI-023, donde se establece una
18 serie de recomendaciones relacionadas también con la gestión de la cartera de
19 crédito. Entonces esto es lo que vamos a ver a continuación.

20 Muy bien, de acuerdo al informe que remitió la Contraloría, estos fueron... perdón,
21 esos fueron los aspectos relevantes que ellos señalaron. El estudio realizado en el
22 período comprendido entre el primero de enero del 2021 al 31 de marzo del 2024,
23 ese fue el periodo que ellos revisaron. En ese momento, a marzo del 2024, la
24 cartera de crédito era de 90 425 millones y presentaba una morosidad promedio
25 de 14,9 eso a marzo del 2024 y ellos establecieron un... (comentario
26 ininteligible)... de riesgo de 32 950 millones. Ellos le llamaban cartera en riesgo a
27 toda aquella cartera que estaba por encima de un día de atraso.

28 La cartera total presentó un comportamiento estable desde el 2021 hasta el primer
29 trimestre del 2024, crecimiento del 14,6 en las colocaciones. La evaluación... la
30 evolución de la cartera en riesgo representa en promedio 49,3 de la cartera total y

1 una tendencia de crecimiento a partir del segundo trimestre del 2023, ¿qué
2 significa eso?, ¿qué fue lo que ellos establecieron ahí? Que el 49%, prácticamente
3 el 50% de la cartera, en ese momento, tenía un atraso de un día o más. Entonces,
4 el gráfico que ustedes están viendo es precisamente cuál fue el comportamiento
5 de la cartera total y la cartera en riesgo, que es eso precisamente que ellos
6 establecen del 49% y eso está en montos, entonces ustedes pueden ver ahí que
7 los 40 y... perdón, los 32 950 millones es ese gráfico que presenta en el último
8 trimestre. Si ustedes ven, desde el primer trimestre del 2021 venía una tendencia
9 ahí, digamos, disminuyendo en el sentido de cartera atrasada, iba disminuyendo
10 en ese... en el monto. Eso es con respecto a lo que presentó la Contraloría.

11 También presentaron las estimaciones, ellos le llaman para créditos morosos
12 constantes, alrededor de 5 355 millones en promedio entre el 2021 y 2024, lo que
13 ellos establecen es que no parecen ser suficientes para cubrir la morosidad
14 observada, esto lo que ellos dicen es que todo lo que está moroso, nosotros
15 apenas tenemos alrededor de 5000 millones para hacerle frente, claro, ahí
16 estamos partiendo de que todos esos que están morosos no paguen y se tengan
17 que ejecutar, entonces tenemos que tomar ese dinero para recuperarlo. Luego
18 vamos a explicar cómo es que funciona eso en otras entidades.

19 Los créditos mayores a 90 días en cobro judicial se mantuvo elevado, llegando a
20 8 505 millones en el primer trimestre del 2024, equivalente al 9,4% de la cartera
21 total bruta. Acá lo que se establece, vean qué interesante, ellos sí establecen el
22 indicador de morosidad, como lo miden todas las entidades autorizadas, perdón,
23 las supervisadas, es el indicador de morosidad, que no es lo mismo la morosidad,
24 eso quiero dejarlo bien claro y yo creo que he sido insistente en eso. El indicador
25 de morosidad siempre mide todas aquellas operaciones mayores a 90 días y
26 adicionalmente lo que está en el cobro judicial. Entonces, en ese momento, ellos
27 establecieron que el 9.4% de la cartera total, estaba en ese indicador o ese es el
28 indicador, mejor dicho, cobro judicial mayor a 90 días. Y después lo que
29 establecen también es que la determinación de estimaciones adecuadas,
30 adecuadas, perdón, podría mitigar el impacto financiero de los créditos en mora y

1 estabilizar las utilidades. Aquí lo que dicen es que deberíamos tener mayores
2 estimaciones para hacerle frente a esas... digamos, a esa cartera morosa o
3 riesgosa, lo que pasa es que eso tiene un impacto a nivel de resultados, porque
4 cuando hablamos de estimación estamos hablando de un gasto que afecta el
5 resultado, entonces por eso es que la metodología que manejan las entidades
6 autorizadas, las entidades financieras, es que establecen ciertos porcentajes de
7 acuerdo al riesgo que tiene la cartera, es un poco más complejo, pero eso les
8 permite tener, digamos, un colchón sin que eso perjudique el resultado o el estado
9 de resultados.

10 Ajá. Las conclusiones relevantes de esta Auditoría, o bueno, no fue una Auditoría,
11 de este estudio, porque al final no sé manejó de la Auditoría, que se requieren
12 revisar los... (comentario ininteligible)... estableciendo criterios de selección de
13 prestatarios alineados con la planificación estratégica y el impacto social
14 esperado. Acá lo que ellos establecían de la conversación que sostuvimos con
15 ellos, es que todo tiene que ver cómo está la cartera, pero más allá de la cartera,
16 sino los créditos, recordemos que la morosidad no es un tema de cobro, la
17 morosidad es un tema, nace en el momento en que yo otorgo el crédito, lo que
18 pasa es que aquí tenemos una particularidad, como ustedes lo conocen, por
19 ejemplo el SAP, el análisis no es tan riguroso, porque digamos, es muy flexible,
20 precisamente que es una de las ventajas que tiene y más bien tener una
21 morosidad baja en ese sentido establece más bien que en la disciplina de pago la
22 gente es muy buena, porque más allá de analizar su capacidad de pago, lo que se
23 analiza aquí es su comportamiento de pago a través de la disciplina que han
24 venido manteniendo en los ahorros, por ejemplo. Después dice, aumentar
25 mecanismos para detectar duplicidades entre programas, reducir filtraciones y
26 fortalecer estrategias de financiamiento. En esto a lo que se refieren es que
27 nosotros, como es el SAP, por ejemplo, no tiene esa rigurosidad de análisis de
28 crédito, normalmente no se pide un estudio de SUGEF como sí lo hacen... o sea,
29 no se accesa a la base de datos de SUGEF como un requisito para determinar si
30 la persona está manchada o si tiene mucho endeudamiento, etcétera, en otras

1 entidades sí, entonces dicen que es que esto podría reducir precisamente
2 filtraciones de gente que está muy endeudada, pero el programa es así, eso
3 tenemos que tenerlo claro.

4 Realizar evaluaciones detalladas que ajusten las estimaciones según el perfil del
5 riesgo de los prestatarios y el comportamiento de la línea de financiamiento, era lo
6 que mencionaba anteriormente con las estimaciones. En las entidades autorizadas
7 normalmente las estimaciones han sido como autorizadas, las supervisadas, lo
8 que son todas las estimaciones, tienen que ver específicamente con el riesgo que
9 se le establezca al cliente, pero ese riesgo tiene una cantidad de variables
10 enorme, por ejemplo, garantía, capacidad de pago, comportamiento de pago,
11 endeudamiento, etcétera, y al final tienen una calificación y en función de esa
12 calificación le asignan un porcentaje, que eso es lo que se va a estimar. Por
13 ejemplo, alguna entidad puede decir, bueno, yo todos aquellos créditos que estén
14 atrasados de cero a 30 días, yo les voy a cobrar, voy a estimar, perdón, 1.5%
15 entonces la sumatoria de esa cartera, yo digo este 1.5% lo mando a estimación de
16 incobrables, si tuviese de 60 o de 30 a 60, no, ya no es 1.5 voy a ponerle un 2,
17 pero volvemos a lo mismo, esto es un estudio ya que se hace a nivel de cada
18 entidad de acuerdo a las políticas que establece SUGEF.

19 Ahora sí, me pareció importante para modo de conocimiento de todos,
20 precisamente cómo es que funciona a nivel de las entidades financieras el tema
21 de la morosidad, esto yo lo extraje de SUGEF, de los diferentes lineamientos que
22 tiene SUGEF, SUGEF lo establece en la SUGEF 22, 24, lo establece en la SUGEF
23 23, 25 y hay una parte que se llama lineamientos en donde están los indicadores,
24 entonces aquí sí es claro que el indicador de morosidad, insisto en eso, el
25 indicador de morosidad, que son los que utilizan las entidades como parte de su
26 análisis de los activos, establece que la cartera con un atraso mayor a 90 días,
27 más cobro judicial entre la cartera directa, ese va a ser el indicador, así de
28 sencillo. Y creo importante saber acá a qué se refiere la cartera directa, la cartera
29 directa, que es la cartera vigente, es decir, la sumatoria de todo eso judicial y
30 cartera restringida cuando se trata en unas entidades que manejan ese tipo de

concepto. El indicador se basa únicamente en el saldo principal, ¿por qué digo esto? Porque si mal lo recuerdo y tal vez bueno ahora Wilman en su intervención va a ampliar un poco en eso. El informe de la Auditoría establecía que una de las observaciones, que es que nosotros para el cálculo de la morosidad no incluíamos intereses, ni póliza ni otros. El saldo principal es muy claro por parte de la SUGEF, esa es la definición, no se incluyen intereses por cobrar...

[Al ser las 11:31 a.m. aproximadamente ingresa a la Sesión Virtual el Lic. Wilman Carpio Gutiérrez, encargado de la Unidad de Finanzas.]

Lic. Solano Sánchez: ...no se incluyen productos asociados, no se incluyen otras cuentas asesoras, ¿qué significa esto? Es el saldo, punto, ese es el saldo principal, no hay que... porque no podemos castigarnos dos veces y así funciona en el sistema.

Y aquí les traigo, digamos, una información que esto yo lo saco de la base de SUGEF, eso es público totalmente y precisamente esta es la información que mucha gente utiliza para invertir, por ejemplo, parte de cuando uno quiere invertir en alguna entidad va a buscar cómo es su morosidad, por ejemplo, ok, bueno, cómo son sus indicadores, cómo está esa institución, obviamente que hay otros, hay de insuficiencia patrimonial, hay de liquidez, etcétera, pero este es uno de los que se utiliza mucho, bueno, cómo está la cartera. Recordemos lo que le pasó a Coopeservidores, mucho tiene que ver con el tema del manejo de la cartera, ¿Ok? Entonces vean aquí nada más, no voy a entrar mucho en detalle, pero, por ejemplo, aquí sí quise... Don Álvaro tiene la mano levantada, no sé si le doy la palabra de una vez o termino, como usted guste don Álvaro ¿o es ya?

Directivo Guillén Mora: Es muy rápido, nada más, ¿estamos hablando de ese indicador de morosidad a más de 90 días? ¿verdad?

Lic. Solano Sánchez: Sí señor. Más de 90 días más cobro judicial.

Directivo Guillén Mora: Ok. Claro, para que nada más nos quede eso cuando veamos los de nosotros en el 9 y resto, que me parece, o sea, esto me pareció a mí excelentísimo.

Lic. Solano Sánchez: Sí señor.

1 **Directivo Guillén Mora:** Para que podamos hacer una comparación de nuestra
2 realidad con lo que manejan los bancos.

3 **Lic. Solano Sánchez:** Precisamente don Álvaro, el objetivo de yo traerles esto es
4 para que tengamos un punto de comparación, porque ahorita nosotros... a mí 9
5 me puede decir mucho o poco o 3 me puede decir poquísimo o estoy normal, nada
6 más le indico, lo que establece SUGEF en un tema de regularidad, regularidad 1,
7 regularidad 2 y así, ellos tienen calificado, o sea, de esa forma es que, por
8 ejemplo, ellos parten que la morosidad no debería ser mayor a 5% el indicador y
9 ustedes vean el comportamiento en el mercado, aquí están todas las entidades
10 financieras supervisadas, bueno, saqué algunas como... saqué como 5, porque
11 unas eran muy pequeñas, eran unas cooperativas que nada que ver y el BANHVI,
12 por ejemplo, porque el BANHVI está supervisado por la SUGEF, por ser un Banco
13 de segundo piso, pero no tiene comparación, porque su manejo es muy diferente,
14 entonces vean qué interesante, por ejemplo, si ven el BAC, ustedes pueden ver
15 ahí que el indicador de morosidad es 1.20, o sea el BAC tiene un indicador muy
16 muy sano, 1.20 quiere decir que toda la cartera que son esos 4000 y resto...
17 bueno, no voy a decir ahora el monto es grandísimo, eso está así como en 4000...
18 son... creo que son 4229 mil millones, por ahí va. El 1.20 de eso es lo que está en
19 cobro judicial o está atrasado a más de 90 días. También quise exponerles a
20 ustedes los porcentajes que representan las carteras en los diferentes estratos,
21 por ejemplo, vean qué interesante, el BAC tiene casi el 96% de su cartera está al
22 día, volvemos a lo mismo, esta es una fotografía a octubre, esto siempre va a
23 cambiar, todos los meses cambia, por eso es que los indicadores no son
24 promedios, la Contraloría utilizó eso, no es que esté mal utilizado, es una forma de
25 verlo, pero a mí un promedio me puede o beneficiar o me puede perjudicar,
26 dependiendo el periodo que yo esté analizando y eso lo vamos a ver más adelante
27 con los datos del INVU.

28 Ok, por ejemplo, aquí el que más veo, el más alto es LAFISE, si ustedes ven
29 LAFISE tiene un indicador de morosidad de 3.71, o sea, ya va alrededor del 4%.
30 Entonces, vean qué interesante, y si ustedes ven casi la mayoría de las entidades,

1 su cartera al día ronda entre el 92 y el 95% en eso. Aquí hay otras entidades, aquí
2 tenemos que el que presenta mayor morosidad es Coope Ande N°1, con 2.91, ese
3 porcentaje ahí y veamos también ahí el comportamiento. Vean que interesante,
4 Coocique, si ustedes ven Coocique la cartera al día representa un 76%, si bien es
5 cierto, tiene un indicador de morosidad de 2.85, que es un indicador sano, vean
6 como tienen ellos atrasos, bueno, vamos a ver no atra... bueno sí, cómo sus
7 porcentajes de atraso mayor a 1 día son mayores, por ejemplo, de 1 a 30 días
8 tienen 13,77%. Entonces esto es una información, digamos, cuando uno se pone a
9 analizar estas cosas, todo esto es importante tenerlo claro, no podemos castigar a
10 una entidad solo por un indicador, por eso es una combinación de varios,
11 dependiendo la metodología que se utiliza para analizar la estabilidad financiera
12 de una entidad.

13 Vamos a ver por acá. Ahí podemos ver el tema de las cooperativas, Coope
14 Judicial por ejemplo, vean que interesante 1.69 de morosidad, un 91% de su
15 cartera está totalmente al día. Por ejemplo, vamos a ver uno ahí que sea
16 interesante ahorita vemos los bancos estatales que nos interesa mucho porque
17 ahí invertimos, Scotia por ejemplo, un Banco privado hizo muy estrictos en sus
18 condiciones de crédito y se ven reflejadas en los datos que están en su cartera, un
19 94, casi 95% está al día y solo 1,49% y tiene el indicador de morosidad.

20 Ah, bueno, por aquí... las mutuales, por ejemplo, Grupo Mutua, si lo ven ahí, tiene
21 un 2,37% y vean que Mucap, las dos pertenecen al sistema mutualista, ya que
22 tienen 36, son muy similares. Ellos mantienen una cartera de un 88% para lo que
23 es Mucap al día, casi un 89 y Mutua un 85, vean que son muy similares en el
24 manejo que ellos tienen. Muy bien, esa es la información, obviamente ahí están
25 todas las... como les mencionaba, las entidades, pero quería rescatarlo para tener
26 un modo de compartir. Ya vieron más o menos los porcentajes que están
27 manejando en el indicador de morosidad, importante los porcentajes que se
28 manejan a nivel de cartera al día.

29 Ahora sí, vamos con los datos de nosotros, esto que ven acá es el periodo de
30 estudio que hizo precisamente la Contraloría, son los mismos datos, en aquel

1 entonces ellos establecen, don Álvaro, lo que usted decía, la morosidad de
2 nosotros estaba en 9,4, que es lo que ellos establecen en el informe, precisamente
3 esto es extraído de nuestra cartera, que está en el color... (comentario
4 ininteligible)... con corte del 2024. Aquí podemos ver que en ese periodo fue
5 donde salió esa morosidad de promedio del 14,9, ¿qué es esa morosidad
6 promedio? Ellos agarraron y sumaron todas las morosidades de cada uno de esos
7 trimestres y simplemente promediaron, un promedio simple. Por eso es que digo
8 que dependiendo de lo que usted haga en ese sentido, le puede favorecer o le
9 puede perjudicar, porque aquí vea que es más alto, porque en el 2021 la
10 morosidad mayor a 90 días era de un 22,5% y si usted lo puede ver ahí, esa
11 morosidad ha venido con una tendencia a la baja hasta llegar a marzo del 2024,
12 cuando hicieron el informe o el corte, mejor dicho, con 9,4.

13 Muy bien, ahora sí, veamos lo que pasó después de eso. Entonces aquí tenemos
14 la misma información, pero posterior a marzo 31. Ok, entonces aquí pueden ver
15 que si no a octubre del 2025, que es el último corte, el que estoy presentando, ven
16 que la morosidad mayor a 90 días y cobro judicial pasó de aquel 9.40 al 6.45, la
17 tendencia va hacia la baja. Y si vemos, por ejemplo, los comportamientos
18 precisamente de esa morosidad durante esos trimestres posteriores a marzo del
19 2024, tenemos entonces que pasamos del 9.40 que estaba allá, 9.38, subió 9.39,
20 se mantuvo prácticamente 8.38, 7.87, 7.48, 6,62 hasta llegar en este momento a
21 6.45, tenemos que ver ahora con el cierre de noviembre en cuanto vamos a cerrar,
22 porque insisto en esto, los indicadores son indicadores mensuales, es la fotografía
23 del mes de la cartera. Ahora, partiendo de la metodología que utilizó la Contraloría
24 en cuanto a establecer un promedio, vean qué interesante, si tomamos en cuenta
25 la variación que se dio de marzo del 2024, el promedio era 14.9 y a octubre 2025
26 el promedio fue de 12.61, todo el promedio desde que ellos hicieron el estudio,
27 quiere decir que hubo una variación de un 2%... 2,26 menor, o sea, se redujo en
28 ese... si hablamos de promedios, si yo sacara el promedio después de que ellos
29 hicieron el estudio, o sea, de marzo a abril del 2024 a la fecha, vean que ese
30 promedio se convierte en 8,2, ¿ya? O sea, vean por eso insisto yo, que depende

1 lo que usted utilice le va a favorecer o le va a beneficiar, eso es meramente
2 informativo, nosotros tenemos que dejar el indicador que se presenta
3 mensualmente.

4 Y este, pues es el... digamos, ya gráficamente viendo precisamente el análisis de
5 la morosidad, cómo se ha venido comportando, pero acá ya vamos a hablar de la
6 morosidad, como decía el informe, de todo aquello que tiene más de un día de
7 atraso. Entonces vean que interesante, nosotros en marzo del 2021, el 67,5% de
8 nuestra cartera tenía 1 o más días de atraso, o sea, más de la mitad de la cartera
9 tenía lo que se dice mora legal, para llamarlo de alguna forma. Vean la tendencia
10 hasta llegar a octubre del 2025, donde lo que nos está diciendo es que nuestra
11 cartera mayor a un día de atraso representa un 26%, 25,9. Entonces ese ha sido
12 el comportamiento, quiere decir que el 74, perdón, el 74% sí de nuestra cartera a
13 octubre está al día. Si ustedes vieron la comparación que hicimos, ellos
14 supervisados y todo rondan en 90, 95, hay algunos que tienen 80, 85, este es el
15 que se compara con ese, entonces, pero lo que hay que resaltar aquí es como la
16 cartera se ha ido comportando con una tendencia hacia que aumente la parte al
17 día y disminuya la parte que está atrasada mayor a un día.

18 Aquí bueno, el mismo...

19 **Directivo Guillén Mora:** Disculpe que lo interrumpa, pero es que me quedó
20 confusión, ¿cómo que estamos al día?

21 **Lic. Solano Sánchez:** No, no, yo no dije que estuviéramos al día.

22 **Directivo Guillén Mora:** No, es que dijo que un 70 y resto por ciento está al día y
23 me parece que eso no está bien.

24 **Lic. Solano Sánchez:** Sí, sí, porque el 25,9% es lo que está atrasado de 1... o
25 sea, que tiene un día o más de atraso de la cartera total. Entonces si sacamos la
26 diferencia con el 100 estamos hablando que es un 74...

27 **Directivo Guillén Mora:** Bueno está el cobro, diría yo, es que estar al día no,
28 porque usted no sabe si le van a pagar, o sea, eso es de 1 a 30 días, o sea, le
29 entiendo muy bien...

30 **Lic. Solano Sánchez:** No, no, vamos a ver.

Directivo Guillén Mora: Le entiendo muy bien, pero es riesgoso, o sea, y además claro, eso es a partir de más de 30 días, el 25%.

Lic. Solano Sánchez: No, de un día.

Directivo Guillén Mora: No, de un día no, devuélvase al gráfico de nosotros, es que...

Lic. Solano Sánchez: Véalo ahí.

Directivo Guillén Mora: No, no, ya yo le voy a decir por qué.

Lic. Solano Sánchez: ¿Cuál gráfico?

Directivo Guillén Mora: No, no, no, a los valores, a marzo... es que lo tengo a marzo, a octubre 2025, sí, usted diciendo que, sin vencer... o sea, que sin vencer es... Ah bueno, lo que está al cobro, por eso, porque no está vencido

Lic. Solano Sánchez: Es que vamos a ver. Sí, bueno, para decir... está bien, vamos a llamarlo de esa forma. Lo que estoy diciendo acá es, si lo ven en los números y si lo ven en el gráfico, es que el monto moroso mayor a un día, o sea, la mora legal a octubre del 2025...

Directivo Guillén Mora: Es el 25%

Lic. Solano Sánchez: ...tenemos 26 mil... ajá, exacto, que es el 25,6%, eso es lo que está atrasado para decirlo con la mora legal

Directivo Guillén Mora: Bien, sí, sí, sí.

Lic. Solano Sánchez: Entonces la diferencia está día, ¿cierto?

Directivo Guillén Mora: Bueno, está sin vencer, es que no sabemos que... no sabemos de eso cuánto se pueda pasar, nada más tengo...

Lic. Solano Sánchez: Tal vez don Álvaro, para hablar de términos, porque yo quiero... estaba refiriéndome a los términos que se utilizan en el sistema. Voy a devolverme un toquecito nada más para que vea una cosa de lo que... yo le entiendo a usted, al final es lo mismo...

Directivo Guillén Mora: Sí, sí, sí.

Lic. Solano Sánchez: ...pero si usted ve es al día, esos son los términos, yo estoy yo estoy tratando de estandarizar los términos, pero sí, sí, yo le entiendo su

1 punto, pero es que para que usted entienda por qué es que le puse al día,
2 porque...

3 **Directivo Guillén Mora:** No, está bien ahí sí, pero es que en esta no le pone al
4 día, le pone sin vencer.

5 **Lic. Solano Sánchez:** Bueno, está bien.

6 **Directivo Guillén Mora:** Está bien, si lo quiere usar así está bien.

7 **Lic. Solano Sánchez:** Está bien.

8 **Directivo Guillén Mora:** Ok.

9 **Lic. Solano Sánchez:** De acuerdo.

10 **Directivo Guillén Mora:** Listo.

11 **Lic. Solano Sánchez:** Ok gracias. Vamos a ver, bueno, este ya lo vimos y este
12 es, ahora sí, aquí vemos el comportamiento del indicador de morosidad, insisto,
13 mayor a 90 días más cobro judicial y con la fórmula de todo aquello, mi cartera
14 total mayor a 90 días más cobro judicial entre la cartera o el saldo principal total,
15 ese es el indicador. Es que quiero que quede bien claro porque se ha interpretado
16 y creo que con el informe de Auditoría así estaba, de que hay que meterle lo que
17 son intereses y esas cosas y eso no es así, por lo menos de las prácticas que
18 utiliza SUGEF no es así, si nosotros queremos ser radicales con nosotros mismos
19 lo podemos hacer así, pero no nos lleva a nada, ¿ok? Entonces, para que vean
20 que empezamos en un 2,5%... 22,5% en marzo del 2021 y estamos a... bueno es
21 octubre, es que no me dio ahí el grafico. Entonces la tendencia también de la
22 cartera prosa, perdón, del indicador de morosidad va hacia la baja.

23 Ok y aquí bueno, igual, es lo de lo que establecí anteriormente, pero ya con los
24 montos ok muy bien. Esto es lo que tiene que ver también con el tema de
25 cobertura, la cobertura de la estimación de incobrables, que es lo que ellos
26 señalan allá que tal vez pueda ser insuficiente para atender todo lo que por lo
27 menos está en esa cartera de mayor riesgo, lo que está en cobro judicial. Bueno,
28 es que en algún momento aquí establecieron algunos parámetros en ese sentido
29 que están en revisión en este momento, porque bueno, yo conversando con
30 Wilman y ellos ya lo venían trabajando, es necesario hacer esos ajustes, pero eso

no es tan sencillo como nada más decir: *metámosle tanto*, hay que ver cuánto puede ser el impacto de eso, porque cuando hablamos de estimación estamos hablando de un gasto. Entonces, pero eso es un asunto que tendría que, de hecho, proponerse a la Junta Directiva con su debido estudio, pero vamos a ver, nada más dejar claro, la estimación de incobrables es una estimación, no significa que yo voy a dejar de, o sea, que todo eso lo voy a perder, para eso hay todo un proceso de cobro administrativo, cobro judicial, ejecución del bien inmueble, etcétera, que eso evita precisamente que yo tenga que utilizar esta plata o esta estimación para pagar eso, eso es ya definitivamente lamen... no pude recuperar el inmueble porque lo fui a ejecutar, lo desmantelaron y cuando lo vendí tuve que venderlo por la mitad y la otra mitad yo tengo que ver de dónde la agarro, la agarro de aquí ¿Ok?

Ahora sí, esta parte le voy a pedir a... creo que sí está Wilman ¿verdad?, por ahí es que no veo, que se refiera...

Lic. Carpio Gutiérrez: Aquí estoy.

Lic. Solano Sánchez: Ah ok, gracias, Wilman, excelente. Esta es la parte ya relacionada con el informe AI-023 y con todo lo que ha venido trabajando el área de cobro, sobre todo con las recomendaciones que hizo la Auditoría en su momento, que eso fue en diciembre del año pasado, y que algunas de las cosas están en función del informe de la Contraloría General de la República, pero creo que los números hablan por sí solos, cómo se ha venido el comportamiento, entonces por eso no quise tampoco ampliar mucho al respecto, pero ya esta parte sí es un poco más cualitativa de todo lo que se ha venido haciendo y mucho de lo que se ha venido haciendo, precisamente ha impactado en que esas tendencias del indicador de morosidad y de la cartera morosa mayor a un día, vaya hacia la baja. Entonces, adelante Wilman.

Lic. Carpio Gutiérrez: Si señor. Si gustan me permite compartir.

Lic. Solano Sánchez: Sí voy a salirme para que...

Lic. Carpio Gutiérrez: Ok.

Lic. Solano Sánchez: Ya puede compartir me parece.

1 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok, vamos a ver. Si gustan, me indican cuando pueden
2 ver.

3 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Perdón Wilman, una pequeña intervención y
4 Cristian, para que tomen en cuenta la hora, y estamos hasta las 12:30, entonces
5 yo creo que con ustedes terminaría la de hoy, lo que se pueda trasladar para la
6 próxima semana en acomodo, yo trataré de acomodarme con Xinia en la tarde
7 para dejar listo eso y lo que no señores, posiblemente vamos a recurrir a un par de
8 sesiones extraordinarias en enero para poder sacar un poquito la pega que queda
9 rezagada, entonces nada más para hacer ahí para que los compañeros puedan
10 exponer sin... lo que resta de la sesión. Adelante

11 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Me indican por favor si pueden observar.

12 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** No, todavía no.

13 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Todavía no.

14 **Lic. Solano Sánchez:** Ahí sí se ve solo que no está... ahora sí Wilman.

15 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok, voy a tratar de ser breve, ¿sí me escuchan bien?
16 ¿verdad?

17 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí, adelante.

18 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok perfecto. Nosotros hemos venido trabajando en
19 algunos aspectos que son muy importantes, que tienen que ver con todo el
20 manejo de la morosidad, todo el manejo de la cartera, algunas cosas que
21 consideramos eran importantes compartir son las siguientes. Hemos venido
22 trabajando en busca de optimizar los recursos tecnológicos, en lo que tiene que
23 ver con la planificación de la cartera. Ahora que exponía don Christian el asunto y
24 veíamos los porcentajes de morosidad, de las entidades reguladas, hay una cosa
25 que es muy importante, nuestra cartera al cierre de octubre es de 103 mil millones,
26 ¿verdad?, todas esas carteras que vimos son bastante grandes, pero hay un
27 elemento que yo creo que es muy importante que esta Junta debe considerar y
28 que es que nosotros no medimos la capacidad de pago de los clientes, o sea, que
29 para nosotros estar en un 6.45 cuando el 90 y... el 90% de nuestra cartera es del
30 SAP y en el SAP no medimos capacidad de clientes, capacidad de pago, perdón,

1 es bastante importante. Eso es un elemento que debe valorarse con muchísimo,
2 muchísimo cuidado. En planillas hicimos una depuración de planillas, hicimos...
3 por ejemplo, tomamos un concepto que significaba la cantidad de... agarramos
4 todos los patronos y dijimos, bueno, ¿cuánto estamos haciendo de deducciones?,
5 porque deducirle a un patrono por una persona o un préstamo, es exactamente lo
6 mismo que las instituciones grandes, que tienen que ver con... como por ejemplo
7 la Caja, Hacienda, etcétera. Y entonces hicimos una limpieza de patronos y a
8 todos esos patronos les comunicamos que teníamos una... tomamos una regla y
9 de menos de 10 clientes no íbamos a proceder con la deducción de planilla; aparte
10 de que descubrimos en el estudio que hicimos, que hay una serie de condiciones
11 que nos han estado afectando, por ejemplo, hay clientes que piden la deducción
12 de planilla y ya desde que piden la deducción saben que no pueden pagar, porque
13 no les alcanza el salario, principalmente del SAP y como no hay una medición del
14 ingreso, no sabemos y no conocemos esa información, entonces se hizo una
15 depuración grande ahí al respecto. Y también, otra medida que le recomendamos
16 nosotros al Departamento de Programas de Financiamiento, es que incluya la...
17 (comentario ininteligible)... de un requisito obligatorio y que se haga si una
18 persona de los que están aprobados del que tiene la capacidad los patronos para
19 incluir clientes o deudores, también que se haga un análisis de la capacidad de
20 pago, por ejemplo, descubrimos que algunos clientes también piden la deducción
21 y que han estado, por ejemplo, con permisos sin goce de salario y otras
22 decisiones más que nos afectan muchísimo, incluso están incapacitados, etcétera,
23 etcétera.

24 La gestión ha ido también muy enfocada a hacer una... hicimos y generamos un
25 reporte mensual que tiene que ver con toda la información de los clientes en los
26 finales de mes, donde se interactúa con el sistema y se puede determinar cuáles
27 clientes no atendieron el 100% de la deducción de la planilla en cuanto a la
28 deducción del préstamo, entonces se les mandan correos, se hace el cobro y si la
29 actitud es reiterativa, los estamos excluyendo de la planilla y los mandamos a
30 pagar a través de la conectividad o el depósito o las transferencias como ellos

1 consideren conveniente, incluso enviamos ya clientes que teníamos en cobro
2 judicial, perdón, que teníamos en planillas, los enviamos a cobro judicial y
3 seguimos muy agresivos con lo que es el cobro administrativo.

4 Otra de las cosas que habíamos detectado es que... se detectaron, es que hay
5 operaciones con inconsistencia, que esos son bastante difíciles, como
6 operaciones de largo plazo que vienen del sistema anterior, que contaba con
7 muchas deficiencias, por ejemplo, se brincaba cuotas, que bueno, son cosas que
8 ya hemos conversado. Las operaciones no venían bien, había inconsistencia con
9 los plazos, con las fechas, con los montos, etcétera, etcétera, todas esas
10 operaciones se han estado revisando y se han estado corrigiendo para presentar
11 saldos y cifras que correspondan.

12 Bueno, este es un punto de lo que hablaba don Cristian, que nosotros, una de las
13 recomendaciones de la... que a nosotros nos preocupó mucho de la Auditoría es
14 que estábamos manejando mal la morosidad, pues en realidad no era así,
15 ¿verdad?, sino que estamos siguiendo pues el protocolo autorizado por esa Junta
16 Directiva y que consideramos que está de acuerdo con la normativa SUGEF y que
17 cumple con todas las condiciones. En el análisis que hicimos del informe de la
18 Auditoría, detectamos que... pues que ellos hacen algunas separaciones que no
19 son consistentes, digamos con la normativa, como, por ejemplo, separar el cobro
20 judicial, etcétera, etcétera. Y nosotros sí incluimos el cobro judicial así
21 exactamente igual que hace todo el sistema financiero regulado.

22 Estamos en lo que es la parte judicial, se tomaron algunas acciones concretas,
23 como, por ejemplo, se está realizando un inventario que sigue en proceso de
24 todos los casos que tenemos en cobro judicial, que eso nunca se había hecho
25 aquí en la Institución. También se solicitó la apertura de usuarios en la parte
26 judicial para que la gente de cobros, algunas personas que fueron... digamos,
27 las... les dimos la labor de poder entrar para agilizar el trámite y no depender del
28 área legal, sino que nosotros ahí ahora podemos ingresar, ver expedientes, ver
29 cuáles adjudicaciones se dieron, cómo están los trámites, etcétera, etcétera, para
30 agilizar un poco cuando tiene que ver con los remates y otras cosas. También

1 hemos trabajado durísimo la parte de la actualización de los pagos de todas las
2 operaciones judiciales que se han cerrado etcétera, etcétera, para hacer una
3 aplicación más profunda en la cartera de crédito. Por eso es que, en el informe de
4 morosidad, cuando lo veamos, podemos ver que los casos de cobro judicial
5 tienden a la baja y eso tiene que ver con la gestión administrativa que se ha
6 realizado.

7 También se está haciendo una revisión muy profunda en la parte que tiene que ver
8 con el auxiliar de depósitos sin identificar, que eso es otro elemento también que
9 es importantísimo al analizar la morosidad regulada y la que tiene que ver con
10 entidades como nosotros, que somos entidades financieras no bancarias, nosotros
11 tenemos... nosotros recibimos los depósitos de los bancos, lo que ya conocemos
12 todos nos ha provocado muchos problemas para identificar algunos pagos, y estás
13 todas las entidades que vimos en esta lista de empresas financieras, reciben sus
14 pagos en las cajas, que no tienen que estar trabajando en una investigación, por
15 ejemplo. Hemos fortalecido mucho la gestión con los abogados externos en cosas
16 básicas que no hacíamos, como, por ejemplo, manejo de información con los
17 abogados, apertura de un correo especial y aunque parezcan estas cosas muy
18 triviales, son cosas importantes, porque hemos mejorado la comunicación y
19 hemos mejorado la gestión y la... digamos, la influencia en cuanto al manejo de
20 los casos. Y también hemos fortalecido mucho la negociación con los clientes,
21 hemos llamado a clientes que están en cobro judicial para ver cuál es la situación,
22 para medir un poco su capacidad de pago, en cuanto si seguimos con los
23 procesos, si logramos recuperar el dinero, todo tiene que ver con lo que esté
24 aprobado dentro de la normativa para esa recuperación, que existen ya políticas
25 establecidas y manuales que nos permiten hacer esto.

26 Y otra cosa que hemos hecho, que es muy importante, que nos ha ayudado
27 mucho a mejorar y al llegar a ese 6.45, actualmente ya estamos trabajando
28 conectividad BAC, que eso nos va a ayudar mucho, porque no tenemos que hacer
29 esa transición de antes del BAC a los bancos priva... a los bancos estatales y
30 después de los bancos estatales los depósitos hacia nosotros, si no que ya

1 estamos haciendo directamente el recaudo en cajas del BAC y se aplican en
2 nuestro sistema en tiempo real. Estamos trabajando también en la que para el año
3 entrante lo vamos a tener, en la contratación del centro de contactos, que eso nos
4 va a ayudar muchísimo en todo lo que tiene que ver con el cobro administrativo y
5 esa relación con los clientes, y además en algunos aspectos que actualmente nos
6 cuestan muchísimo, como por ejemplo, la definición de todos aquellos clientes que
7 desgraciadamente hayan fallecido, que con la cuestión de las bases de datos del
8 centro de contactos, eso se nos facilita muchísimo. También ya tenemos en...
9 según se me indicó, está para revisión de la Junta del Reglamento para pérdidas
10 por incobrables, porque podemos aplicar la sugerencia de la Contraloría General
11 de la República en cuanto a lo que es el costo beneficio de los trámites que
12 algunas operaciones que tienen saldos realmente bajos, actualmente con la
13 normativa nosotros no los podemos limpiar, ni podemos hacer ningún ajuste,
14 entonces requerimos estar fundamentados en ese reglamento, y eso nos va a
15 permitir bajo ese concepto, lo repito, muy importante que la Contraloría nos ha
16 indicado de costo beneficio, poder dar a la Administración una cantidad de
17 operaciones y decirle cuáles son las razones por las que no se ha hecho, y
18 eventualmente ya limpiar eso de la cartera y dejarnos de un montón de
19 operaciones que ensucian y que no... y por otro lado no podemos ejecutar, porque
20 sale más caro mandar el cobro judicial la primera vez que lo que nos deben.
21 También hay un reglamento de cobro judicial que... renovado, que está en la
22 Comisión de Control Interno, estamos esperando que la Comisión de Control
23 Interno lo pase y lo apruebe y nos lo... bueno, ojalá lo aprueben, así como estaba
24 y se envíen a Junta Directiva.

25 Este último es un concepto un poco más complicado por... pero en los informes
26 que cuando se presenten de la morosidad de octubre podemos ver que los casos
27 de remate se han incrementado, eso es parte de la gestión que realiza el área,
28 que realiza la Unidad y es un efecto que ya no podemos evitar, si no hay otra
29 manera, tendremos que ir al remate, se nos han incrementado los remates, la
30 cantidad de remates que compran terceros es muy poca, generalmente nos

1 adjudicamos los remates, esas propiedades que tenemos como garantía y eso
2 provoca que la Institución tiene que ver qué hace con esos bienes, mantenimiento,
3 costos, etcétera.

4 Bueno, no está el informe. Ya les iba a mostrar el informe que estamos haciendo
5 cada mes, pero no lo agregaron. Esto es muy importante porque nos permite por
6 patrono identificar, fuimos al detalle de cuántos clientes hay, quiénes, cuánto
7 mandamos a deducir, cuánto se dedujo, cuál es la gestión que estamos haciendo
8 y es lo que nos está permitiendo tomar decisiones sobre esos clientes de cartera,
9 que también es importante indicar que la medición que hizo la Contraloría, que en
10 su momento nosotros en las reuniones les indicamos a ellos también, que
11 tampoco podemos medir la morosidad de un día en adelante, o sea, bueno, eso es
12 utópico y fuera de la normativa, pero recordemos que nosotros tenemos
13 deducciones de planillas y depósitos y eso requiere un tiempo de aplicación, por
14 ejemplo, las planillas de aplicación de deudas, de cobro, de cuotas de clientes se
15 aplican casi que un mes después de que se reciben la información de los
16 patronos, la información de la deducción con sus correspondientes pagos,
17 entonces eso es una administración que tenemos que hacer, que me imagino en
18 su momento, cuando se aprobaron esos 90 días, aparte de ser algo pues legal,
19 también se consideró para efectos de nuestra operativa interna. Esa sería mi
20 presentación.

21 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Muy bien, muchísimas gracias, Wilman. No sé si
22 Cristian tiene algo más que aportar, sino para abrir micrófono para los señores
23 directores.

24 **Lic. Solano Sánchez:** No, de mi parte nada más esperaré si alguno tiene alguna
25 consulta, lo que sea.

26 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** De acuerdo. Entonces escuchamos consultas.
27 Don Álvaro, adelante. Doña Alicia después.

28 **Directivo Guillén Mora:** Sí, muchas gracias. Bueno, obviamente si hubiera en el
29 2021 estado alarmadísimo con ese 20 y resto por ciento de morosidad y es obvio
30 que ha habido un esfuerzo, si estamos en el 6,45 a hoy, pues hay un logro, lo que

1 pasa es que ese 6,45 y a mí la parte que me preocupa es el cobro judicial, porque
2 el 71% de ese 6,45 es cobro judicial, ese es el monto, ¿verdad?, los otros no es
3 que sean insignificantes, pero el 12 y resto y ya vimos las tendencias de entidades
4 financieras, claro, ustedes tienen un punto, que es la capacidad de pago, yo no
5 creo que solo se pague en ventanilla, o sea, con los bancos todo el mundo tiene
6 sistemas automatizados para que todo entre incluso con cargo automático,
7 deducción de mi cuenta y cosas así que no sé hasta dónde lo tengan... lo
8 tengamos o no, pero si se implementa todavía no mejoraría la gestión. Veo
9 algunas iniciativas buenas, sin embargo, claro, la meta sigue siendo alto, o sea,
10 6,45 nos sigue siendo un poco... sigue siendo alto comparado con las entidades
11 financieras y la meta debería ser esa, lo extraño es cómo damos tantísimos meses
12 y que se nos caiga en cobro judicial sumas tan altas, obviamente lo anticipativo, lo
13 que están haciendo ahora, don Wilman, que me queda claro, pero tal vez se ha
14 dejado de hacer la majadería esa, como hacen todas las entidades no se le ha
15 vencido a usted la tarjeta y ya la está llamando, que no se le olvide y le está
16 mandando los mensajes que mañana vence la tarjeta, por supuesto que eso
17 significa trabajo y automatización, más automatización que trabajo, porque una
18 vez uno que automatiza eso y manda mensajes a todos los clientes que tenemos,
19 pues es sencillamente tecnología, no es tanto que cada quien va a estar llame que
20 llame, bueno y las llamadas también, pero las llamadas ustedes saben que es
21 más... presenta más dificultades, entonces sí, bueno, no más que quede claro,
22 que en esos valores que finalmente se nos dan, estamos hablando con 1000 y
23 resto de millones en cobro judicial y lo interesante, bueno, el cobro judicial, pero
24 nosotros lo que tenemos... todo lo que esa presta tiene una garantía, entonces sí,
25 seguramente nos van a llegar más bienes y más remates y más todo lo demás,
26 yo... vamos a tener que hacer como los bancos si nos aumentan los bienes, sacar
27 ofertas para bajar los costos y no tener que incurrir en costos adicionales. Me
28 parece muy bien... bueno, perdón ¿... (comentario ininteligible)... de ley que nos
29 prohíba ver la capacidad de pago?, pregunta 1. Me parece excelente la iniciativa
30 don Wilman, del seguro de desempleo y repito, los bienes de remate hay que

1 venderlos y tratar de venderlos lo más rápido, es una gestión que también a veces
2 tal vez podría ser que nos retrasemos, entonces generar costos adicionales, pero
3 sí siempre ha sido mi preocupación ¿por qué llegar con cifras tan altas al cobro
4 judicial? 5 mil y resto de millones es bastante plata, igual, esta no es... para un
5 Banco posiblemente eso no le genera grandes repercusiones, pero como el fondo
6 es indirectamente en una institución pública, pues sí se ve muy feo que la
7 morosidad del 6,45, independientemente que lo que hizo la Contraloría fue pasarlo
8 a un 9 y resto por diferencias de cálculo, pero a nosotros como negocio nos debe
9 preocupar que ese 6,45 disminuya aunque la SUGEF pueda decir 5%, tampoco
10 nos debe alagar un 5% cuando lo... bueno, sí nos tiene que alagar, perdón, para
11 que no haya confusión, si llegamos al 5%, ¡qué dicha!, pero hay que... la meta es
12 ir a los valores de entidades financieras para que tengamos mejor manejo de los
13 fondos. Entonces eso es como aclaración, porque sí, está bien, de un 20 a 6 yo le
14 diría que exitosísimo en 5... en 4 años, pero todos estamos bien y es el riesgo de
15 cobro judicial en esas cifras tan altas. Muchas gracias.

16 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Gracias. Adelante doña Alicia.

17 **Directiva Borja Rodríguez:** Buenos días, yo tengo algunas dudas y quería
18 preguntárselas unas a don Cristian y las otras a don Wilman. Vamos a ver, este es
19 sobre el tema de la conectividad que habló don Wilman respecto al BAC, ¿Estoy
20 entendiendo mal, pero también se puede hacer con el BCR o con las otras
21 entidades o solo con el BAC? Esa sería la primera pregunta. La segunda
22 pregunta, nosotros tenemos reporte de mora Judicial, quiero decirle, algún...
23 alguna relacionado con versus abogado versus el atraso que tienen los juzgados
24 que están resolviendo versus los remates y versus la categoría de clientes que se
25 están atrasando para esos remates. Vamos a ver, yo no sé, tal vez don Cristian
26 me pueda colaborar en dilucidar por el tipo de categorías, no sé cómo poder
27 llamarlo de una manera apropiada, la categoría de los clientes que nosotros
28 tenemos en cuanto a acceder a estos créditos INVU diferente a las mutuales o
29 diferentes al tema bancario, entonces no sé si nosotros tenemos un análisis que
30 se relacione, es decir, tenemos... hay rapidez y por eso estamos recibiendo tanto

1 remate o los remates que estamos recibiendo son ¿de qué año? Es decir, si
2 tenemos o cuál es el control que tenemos respecto a los abogados externos. La
3 otra pregunta que tengo es, si nosotros vamos haciendo una correlación con la
4 base datos que tenemos del Call Center don Wilman, con la base de datos del
5 Tribunal Supremo de Elecciones, que es accesible en forma gra... accesible para
6 determinar los fallecidos, entonces de alguna manera, si nosotros estamos
7 haciendo ese vínculo de bases de datos. Y desde cuándo se trasladó a la
8 Comisión de Control Interno el Reglamento para saber, o sea, cuándo podríamos
9 tener en Junta Directiva la aprobación del Reglamento que está ahí. La última
10 pregunta, don Cristian, también es en esto que señalaba don Álvaro y ahora que él
11 habló en uno de los puntos anteriores de la nota y correcto, siguiendo a nuestro
12 compañero director respecto a la nota y que a uno le gusta sacarse 100 en la nota,
13 ¿cuánto es lo que uno debería...? vamos a ver, dentro de su experiencia, ¿cuál es
14 lo ideal que una institución..., verdad? con todas las explicaciones que me pareció
15 clarísimo, importantísimo, como la realizó, ese 6,45, o sea, ¿cuál realmente
16 deberíamos nosotros como Institución estar en ese 6,45? Gracias.

17 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Muchas gracias doña Alicia. Ahí voy a hacer
18 una pequeñita intervención antes de que don Christian o Wilman hablen. El
19 Reglamento lo tenemos dentro de todos los pendienteitos, está haciendo fila ahí, lo
20 vamos a... por eso les digo que hay bastantes cositas que están pendientes y
21 queremos sacar, posiblemente en enero con un par de sesiones extraordinarias
22 para poder lograrlo, pero sí está ahí en cola, en la cola de atender, entonces por
23 eso es que no lo hemos visto. Entonces quería hacer esa pequeña intervención.
24 Adelante Cristian.

25 **Lic. Solano Sánchez:** Gracias.

26 **Directiva Borja Rodríguez:** Gracias por la aclaración doña Gabriela, gracias.

27 **Lic. Solano Sánchez:** Una menos. Vamos a ver, conectividad lo tenemos con el
28 BCR y con el Banco Nacional en este momento, lo que estamos ampliando doña
29 Alicia es al BAC, que de hecho ya con el BAC estamos trabajando, han surgido
30 algunas cosillas ahí, pero no del lado de nosotros, más bien del lado de ellos, las

1 estamos resolviendo, pero ya se está trabajando, no se ha masificado porque
2 queremos estar bien seguros, como si quien dice fueron pruebas en caliente, pero
3 son mejores así, como el buen pan, entre más caliente más rico, para que no nos
4 dé ningún problema después, eso, por un lado. Vamos a ver, con respecto a lo de
5 los riesgos, digamos, la categorización que se le da a los a los clientes por parte
6 de las entidades, eso tiene muchas variables, por ejemplo, cuando se otorga un
7 crédito y aquí es donde quiero hacer la diferencia con respecto a nosotros. Yo
8 tengo que analizar 3 cosas a nivel de crédito que son fundamentales, si una de
9 esas 3 falla, no hay crédito. Número 1 es la garantía, que tenga una garantía que
10 cubra y que tenga un porcentaje ahí, un colchón. Después lo que se llama el *Loan*
11 *to Value*, que me permita a mí, en caso de ejecutar, poder recuperar la propiedad.
12 Número 2, el historial de crédito y eso se hace a través de la base datos donde
13 nosotros podemos revisarnos a ver cómo hemos ido, tenemos un historial ahí de 5
14 años donde se... perdón, de 4 años, ya lo habían cambiado, donde me determina
15 cuál es mi calificación a nivel de SUGEF. Muchos dicen, es que yo aparezco
16 manchado en SUGEF, vamos a ver, no es que aparece manchado, es que
17 aparece con un indicador, el indicador... hay un indicador que se llama de
18 comportamiento de pago, que eso está 1-2-3, 1 es excelente cliente, o sea, ha
19 pagado bien todas sus deudas, 2 es más o menos, ha tenido atrasos y 3
20 lamentablemente es una persona que tuvo algún problema de alguna ejecución o
21 no cumplió algún con alguna deuda. Ese es otro criterio de análisis. Y está el otro
22 criterio de análisis es la capacidad de pago y la capacidad de pago lo que
23 establece es ok, ¿con que voy a pagar yo? ¿cuáles son mis ingresos? Entonces
24 en... (comentario ininteligible)... porque yo tengo que pedirle al... si es una
25 persona con trabajo propio tengo que pedir una certificación de un contador, pero
26 eso se le pide también toda esa papelería de respaldo que justifique precisamente
27 esos ingresos, no es como antes que nada más la famosa fe pública del contador
28 público ya pues se mantiene, pero se pide por qué, obviamente las instituciones
29 tienen que velar por los intereses de sus inversionistas, cuando yo coloco un
30 crédito tengo que pensar en que estoy cubriendo los intereses de mis

1 inversionistas, porque si ese no me paga, me va a ver afectado el inversionista.
2 Entonces doña Alicia eso, ellos tienen toda una metodología y establecen un
3 riesgo y en función de esos riesgos yo Cristian Solano, puedo ser calificado como
4 C1, usted puede ser calificada como A1, no sé... Wilman como A2, etcétera, y en
5 función de esa calificación se hacen las estimaciones también. El tema con esto
6 es que no es cuando yo me endeudo en el sistema financiero, yo puedo ser muy
7 buena paga, digamos en "x" entidad soy... pago al día, pero si yo me atrasé en
8 otro lado, me afecta a mí en mi calificación, porque la calificación es a nivel
9 general, no es a nivel del crédito ¿ok?, entonces mi calificación como deudor,
10 entonces esas son las 3 variables, doña Alicia, que se miden. Acá tenemos una
11 situación y ustedes... bueno, es conocido de todos a nivel del SAP, por ejemplo,
12 no se... la capacidad de pago no se mide en ese sentido, entonces ahí ya nos
13 está faltando una variable y... bueno y realmente dos variables, porque tampoco el
14 historial se pide como un requisito, realmente lo que se basa es en la disciplina de
15 esa persona en su... en lo que, en su pago del ahorro exactamente, y adicional de
16 eso, en la garantía, que ahí si no tenemos problemas, porque al estar yo
17 ahorrando un 25% en la mayoría de los casos, pues tengo un *Loan to Value*
18 bastante amplio, que normalmente las entidades autorizadas en *Loan to Value*
19 ronda entre el 85 y el 90, aquí estamos hablando de un 75, o sea, me está
20 quedando un 25 de margen. Entonces creo que con eso le contesto esa doña
21 Alicia. Vamos a ver, ¿qué sería lo ideal para nosotros? Vamos a ver, lo ideal sería
22 0, pero eso es imposible, bueno, no, no es imposible, es poco probable para
23 llamarlo diferente, sin embargo, utilicemos los criterios que utiliza la SUGEF para
24 calificar a las entidades, y ellos establecen un tope de un 5 para establecer un tipo
25 de regularidad. Nosotros tenemos que ir por etapas, es que uno tiene que
26 apostarle a lo máximo, pero bueno, vamos por etapas, estamos en un 6,45,
27 pongámonos la meta del 5, por ejemplo, porque ese 1,45 no se lo brinca
28 cualquiera, es mucha plata, ajá, entonces ahí podría... si usted vio y saca un
29 promedio de lo que yo presenté de las entidades y como antes ese indicador era
30 3, fue que la SUGEF lo subió a 5, precisamente por todas las implicaciones que

1 trajo la pandemia y mucha gente se quedó sin trabajo, etcétera, y para no afectar
2 a las entidades, entonces usted ve que el promedio ronda entre el 2 y el 2 y
3 medio, entonces algo excelente sería siempre estar debajo de 3, entonces
4 lleguemos a 5 y después pensemos en 3, ¿Ok?. Y creo que las otras eran de
5 Wilman.

6 **Directiva Borja Rodríguez:** Correcto, sí.

7 **Lic. Solano Sánchez:** No sé si le satisface ahí...

8 **Directiva Borja Rodríguez:** Totalmente.

9 **Lic. Solano Sánchez:** ...Doña Alicia.

10 **Directiva Borja Rodríguez:** Sí, muchas gracias, sí.

11 **Lic. Solano Sánchez:** Bueno. Wilman.

12 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Sí, buenas tardes doña Alicia, mucho gusto saludarla.

13 **Directiva Borja Rodríguez:** Igualmente.

14 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Yo quería empezar por una parte que me parece muy
15 importante, nosotros cerramos la cartera de octubre con 103 mil 400 millones,
16 hace... en este año ya pasamos el límite de los 100 mil millones, lo que me parece
17 a mí muy interesante porque nos estamos empezando a convertir en esas
18 empresas grandes que vemos ahí, sin embargo, nuestra estructura sigue siendo
19 pequeña, ¿verdad?, por ejemplo, hay cosas que son muy importantes y que
20 eventualmente tendremos que trabajar, por ejemplo, nuestra área de cobros para
21 manejar esos 103 mil 400 millones de cartera, que sigue creciendo son 6
22 personas, nosotros no contamos con un abogado, toda la labor que hacemos la
23 hacemos con el personal que tenemos ahí y entonces nuestra... yo creo que eso
24 es muy importante decirlo y lo que decía don Álvaro tiene toda la razón, o sea, de
25 esos 103 mil 400 millones, el 4,62, o sea, 4700 millones están en cobro judicial.
26 Entonces para contestarle un poco a doña Alicia, nosotros sí hacemos un control
27 de los abogados, nosotros manejamos ese contrato desde el punto de vista de
28 gestión, tenemos una... sí medimos que hemos ido mejorando en el personal que
29 tenemos ahí, a pesar de ser muy pocos, sí medimos la morosidad, perdón, la mora
30 judicial, por decirle algo, porque nos damos cuenta en... por ejemplo, no es lo

1 mismo llevar un caso de Cartago que dura cualquier cantidad que a Grecia, que
2 en Grecia nos han hecho, por ejemplo, nos han resuelto casos en un mes, para
3 que tenga una idea. Y todo cambió si en un mes presentamos el caso y ya hicimos
4 el remate y hay lugares donde tenemos, por ejemplo, Turrialba, tenemos 4 o 5
5 años peleando con un juzgado, porque tenemos una propiedad que me lleva a
6 otro punto que nosotros hemos hecho sugerencias muy importantes a la parte de
7 préstamos, porque consideramos que si nosotros lográramos cambiar un poco,
8 que es lo que hemos pedido tanto a la parte de préstamos en los requisitos del
9 SAP, nosotros eventualmente podríamos bajar la morosidad y tener una cartera
10 mucho más controlada, por ejemplo, este caso de Turrialba es un caso que está
11 en segundo grado, que es una de las recomendaciones que le hemos hecho al
12 SAP, que no permita la colocación en segundo grado, que por ejemplo, nuestro
13 crédito es, para que tengan una idea de la importancia de esto, nuestro crédito es
14 de 14 millones y el señor le debe al Banco Popular cerca de 70 millones, o sea,
15 que nosotros ya lo tenemos en cobro judicial y vamos a tener que pagarle al
16 Banco Popular para no perder esa propiedad, que es una decisión que tiene que
17 tomar la administración eventualmente, pero esta situación ya nos ha pasado en
18 varias ocasiones, hemos tenido que pagarle al Banco de Costa Rica una cantidad
19 importante, le pagamos una propiedad de 150 mil dólares para no perderla y nos
20 adjudicamos la propiedad, en una casa que vale más de 200 millones. Yo les digo
21 estos, aunque sea puntual porque para que ustedes entiendan la gravedad y
22 entiendan por qué nosotros le hacemos estas recomendaciones al SAP y
23 pareciera como que pues a veces no hay la respuesta que uno desearía
24 oportunamente, a mí me preocupa, el otro día estábamos conversando, porque la
25 cartera del INVU ha seguido creciendo, poquito, pero está creciendo, está en 13
26 mil millones, este año la colocación ha sido... yo la califico mala, de los créditos,
27 de los recursos que están destinados y yo lo que escucho es que vamos a
28 cambiar los requisitos, vamos a financiar gastos, vamos a financiar esto, vamos a
29 financiar los abogados y yo les dije, eso lo hacíamos antes, mucha de la cartera
30 que está morosa ahí de ese 4,62 tiene que ver con diseños de carteras o de

1 requisitos mal hechos en el pasado, nosotros eso, por ejemplo, lo cambiamos,
2 porque nosotros tenemos casos en cobro judicial que los clientes no pagaron una
3 sola cuota, para que ustedes se tengan una idea, para que entiendan la gravedad
4 del asunto, ¿por qué? porque si usted le presta a alguien y le presta, además de
5 comprarle la casa, le paga los abogados, les paga el avaluó, les paga todo, yo soy
6 de los que piensan, ¿qué sacrificio hay? Entonces es muy fácil cuando uno no
7 puede colocar cambiar los requisitos y favorecerlos hacia el cliente, pero hay otras
8 cosas, analizar mercado, no sé, no me voy a meter en eso. Y esas son las
9 discusiones que a veces tenemos sanas para efectos de mejorar, porque la
10 morosidad empieza ahí. El control de la morosidad empieza en la fuente...

11 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Wilman.

12 **Lic. Carpio Gutiérrez:** ¿Señora?

13 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Una pregunta, una pregunta.

14 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Sí señora.

15 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** ¿Cuándo usted dice que falta coordinación con
16 el SAP, me está hablando de Roberto o de quién me está hablando? ¿Quién está
17 a cargo?

18 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Sí señora de Roberto.

19 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Ok. Entonces yo creo que ya para la otra
20 semana no nos da chance, yo creo que la... ya entrando enero vamos a tener que
21 hacer una mesita, una reunión, ustedes con Roberto y nosotros, tanto Marco como
22 Cristian y mi persona, porque tenemos que avanzar, o sea, me preocupa
23 muchísimo lo que estás evidenciando de que ya han sido reiteradas ocasiones
24 que has hecho sugerencias y recomendaciones a la Unidad y no se han tomado
25 en cuenta. Entonces, yo creo que ya es hora de que nos sentemos, conversemos
26 para llevar esto, para sacar esto, y ojalá que sea previo a la aprobación del
27 Reglamento por si hubiera alguna situación, que se vea antes de que podamos
28 agendar la aprobación del Reglamento.

29 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Y para terminar de contestarle...

30 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Entonces esto para que lo tengas en cuenta.

1 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Claro que sí, muchas gracias. Y para contestarle a doña
2 Alicia, en caso de los remates, tenemos remates de juicios muy viejos, tenemos
3 remates muy nuevos, sí se ha incrementado, es algo que es preocupante,
4 precisamente por el manejo de esos bienes. No sé si había algo más que...

5 **Directiva Borja Rodríguez:** Sí, la correlación de la base de datos del Tribunal
6 Supremo de Elecciones con...

7 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Correcto.

8 **Directiva Borja Rodríguez:** ...nuestro cobro, si se está utilizando, si se está
9 haciendo ese *match*, ¿correcto?

10 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Ok, ahorita no tenemos Call Center, estamos en la
11 contratación, hemos aprendido muchísimo, yo creo que todos y en la próxima
12 contratación va en términos de... digamos, de requisitos fundamentales y de
13 mucha exigencia al que quiera hacer nuestro Call Center, por ejemplo, el de los
14 fallecidos es uno de los requisitos puntuales que van en esa lista, con otro montón
15 de condiciones, los reportes mensuales, las reuniones, contar, por ejemplo, con
16 una base... con las bases de datos para poder localizar gente, porque una de las
17 cosas que se hacen aquí muy comunes y nosotros también ya lo hemos
18 conversado para que se tomen decisiones, en el lado de los préstamos es que la
19 gente viene pide el préstamo e inmediatamente cambia el teléfono y la dirección
20 electrónica, entonces no los encontramos, pero la ventaja es que ahora que
21 estamos haciendo esta contratación, muchos de los requisitos tienen que ver con
22 tener bases de datos, que sea alguien fuerte, se pidió a alguien que maneje
23 conceptos fuertes, nosotros nos consideramos grandes, o sea, que tenemos
24 calidad y queremos un Call Center que maneje bases de datos de bancos,
25 etcétera, y que nos permita localizar a todos los clientes que tenemos registrados
26 ahí con su cédula y poder ubicarlos y hacemos de todo, hacemos... programamos
27 mensajes, programamos llamadas, programamos una... hicimos una... estamos
28 haciendo una programación de... que sea lo suficientemente fuerte el equipo que
29 tenga esta empresa, para que tengamos una coordinación constante, ¿verdad? Y
30 también vimos la parte técnica, no puede ser cualquier empresa, es una empresa

1 a la cual nosotros le vamos a dar los controles que corresponden y la
2 confidencialidad, contratos de confidencialidad, etcétera, para que pueda tener
3 nuestra información en tiempo real, o sea, tiene que manejar nuestro lenguaje de
4 programación, etcétera, etcétera, y eso nos va a permitir yo creo que luchar
5 mucho, porque como ustedes pueden ver, trabajar con un 22% de cierta manera le
6 da a uno algunas ventajas, hay mucho que hacer, pero conforme vamos bajando
7 los meses, ya se va haciendo más difícil y más controlada la morosidad y quiere
8 decir que ya hemos estado atacando, ya hemos enviado casos a cobro judicial,
9 aunque a veces a la gente no le gusta, gente que se nos atrasa 60 días, entonces
10 los mandamos a cobro judicial, es gente que está empezando, yo creo que es
11 gente que ojalá entienda el mensaje que el INVU ya no es aquel INVU de décadas
12 atrás donde no cobraba y entonces eso nos ha permitido pues una gestión más
13 importante.

14 **Directiva Borja Rodríguez:** Muchas gracias don Wilman.

15 **Lic. Carpio Gutiérrez:** Para servirles.

16 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Sí, muchas gracias. No sé si hay más solicitud
17 de palabra, ¿no? Ok, entonces ya está... damos por suficientemente discutido
18 este tema, agradecerle a don Wilman y vamos a tomar cartas sobre las
19 recomendaciones que usted hizo para en enero sentarnos a conversar y mejorar
20 esto. Muchísimas gracias por las recomendaciones. Voy a proceder a someter a
21 aprobación el acuerdo para finalizar la sesión. Entonces, el considerando: *Que la*
22 *Junta Directiva mediante acuerdo JD-143-2025 en la Sesión Ordinaria 026-2025*
23 *acuerdo número 7, artículo III, inciso 7, del 23 de octubre del año 2025, solicita*
24 *presentar un informe de avance que está teniendo el INVU con los indicadores*
25 *señalados por la Contraloría General de la República y que tenga relación con*
26 *integralidad con el informe de la Auditoría Interna AI-023-2024 del 23 de diciembre*
27 *del 2024. Por Tanto, se acuerda: Dar por recibido el oficio SGG-124-2025 remitido*
28 *por la Subgerencia General y la Unidad de Finanzas en el cual presenta el informe*
29 *de avance que está teniendo el INVU en los indicadores, señalado por la*
30 *Contraloría General de la República en el oficio DFOE-CAP-10-20589 y las*

acciones que se realizan para atender los hallazgos determinados en el informe de la Auditoría AI-023-2024 del 23 de diciembre del 2024. Quisiera agregar ahí como punto número b) que una vez regresando del periodo de vacaciones colectivas, la Presidencia Ejecutiva, la Gerencia General y Subgerencia sostendrán una reunión con las áreas involucradas para determinar las recomendaciones emanadas por el Área de Finanzas ¿Ok? Entonces someto aprobación el acuerdo debidamente leído. Ok. 6 votos a favor. Ratifico votación. 6 votos a favor. En firme (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°3)

ACUERDO N°3

CONSIDERANDO

Que la Junta Directiva, mediante el acuerdo JD-143-2025 Sesión Ordinaria JDINVU026-2025, Acuerdo #7, Artículo III, inciso 7) del 23 de octubre del 2025, solicita presentar un informe de avance que está teniendo el INVU en los indicadores señalados por la Contraloría General de la República y que tenga relación o integralidad con el Informe de la Auditoría Interna AI-023-2024 del 23 de diciembre de 2024

POR TANTO

Con los votos a favor de la MSc. -Arq. Ana Gabriela Madrigal Garro, Licda. Alicia Borja Rodríguez, Arq. Juan Carlos Sanabria Murillo, Arq. María Fernanda Durán Baltodano, MSc. Virgilio Calvo González, y Dr.-Ing. Álvaro Guillén Mora **SE ACUERDA:**

a) Dar por recibido el oficio SGG-124-2025 remitido por la Subgerencia General y la Unidad de Finanzas, en el cual presenta el informe de avance que está teniendo el INVU en los indicadores señalados por la Contraloría General de la República en el oficio DFOE-CAP-2710 (20589) y; las acciones que se realizan para atender los hallazgos determinados en el Informe de la Auditoría Interna AI-023-2024 del 23 de diciembre de 2024. **ACUERDO FIRME**

1 b) Después del periodo de vacaciones colectivas la Presidencia Ejecutiva,
2 Gerencia General y Subgerencia General sostendrán una reunión con las áreas
3 involucradas para determinar las recomendaciones emanadas por el área de
4 finanzas. **ACUERDO FIRME**

5 **Sra. Presidente Madrigal Garro:** Y dada la hora, al ser las 12:30 en punto, doy
6 por finalizada la sesión 036-2025, reiterando que la próxima semana estamos con
7 las planificaciones de... el Plan Estratégico, perdón, con Sesión Extraordinaria y
8 Ordinaria que van a ser lideradas por la directiva, la señora Alicia Borja. Entonces
9 me despido, no sé si los alcanzo a verlos, les recuerdo la tamaleada de la tarde, si
10 tienen tiempo y si se quieren dar una vueltita son bien recibidos y si no espero
11 estarlos viendo pronto. Muy buenas tardes y que tengan feliz fin de semana.

12
13 **Al ser las doce horas con treinta y un minutos finaliza la sesión.**

14 *****

15
16
17 **PRESIDENTE**

18 Msj– Lsc- Dmb*/ Fol Xss

19 *****NOTA:** El Acta de la Sesión Ordinaria N°JDINVU-036-2025 fue aprobada en
20 Sesión Ordinaria N°JDINVU-011-2026 celebrada el 12 de marzo de 2026***

ÍNDICE

ARTÍCULO I.....	4
APROBACIÓN DEL ORDEN DEL DÍA.....	4
ARTÍCULO II.....	16
APROBACIÓN DE LAS ACTAS DE SESIONES ANTERIORES	16
• Aprobación del acta JDINVU-018-2025	16
ARTÍCULO III.....	17
TEMAS PRIORITARIOS	17
1. Auditoría Interna presenta los resultados del Estudio sobre Tecnología de Información del INVU	17
2. Sobre puesto de Director de Urbanismo y Vivienda. Actualización del perfil	
41	
3. Titulación en Barrio El Carmen de Puntarenas.	58
4. Presidencia Ejecutiva presenta propuesta para nombramiento de órgano director de procedimiento administrativo disciplinario. <i>Atención acuerdo #3 de Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025 (Plazo 06-11-2025)</i>	75
5. Presentación de propuesta de “Política Institucional para la Atención de Recomendaciones de Órganos de Fiscalización” con los ajustes solicitados por la Junta Directiva. <i>Atención acuerdo #1 de Sesión JDINVU-030-2025 del 20-11-2025 (Plazo 04-12-2025)</i>	75
6. Subgerencia General informa sobre el avance que está teniendo el INVU en los indicadores financieros señalados por la Contraloría General de la República en el oficio DFOE-CAP-2710 (20589). <i>Atención acuerdo #7 de Sesión JDINVU-026-2025 del 23-10-2025 (Plazo 27-11-2025)</i>	76