

1 **BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA**

2 **JUNTA DIRECTIVA**

3
4 **ACTA DE LA SESION EXTRAORDINARIA N° 50-2024**

5 **DEL 27 DE JUNIO DE 2024**

6 **(Acta grabada en soporte digital)**

7
8 Por medio de videoconferencia en la plataforma de Microsoft Teams, al amparo de lo
9 dispuesto en el Reglamento para el Funcionamiento de la Junta Directiva del Banco
10 Hipotecario de la Vivienda, se inicia la sesión a las catorce horas con diez minutos, con la
11 asistencia de los siguientes Directores: Marcos Alonso Carazo Campos, Vicepresidente y
12 quien preside temporalmente; Guillermo Alvarado Herrera, Lina Rosa Barrantes
13 Castegnaro, Mariana Grillo Espinoza, José Rodolfo Rojas Jiménez y Eloísa Ulibarri Pernús.
14 El Director Marlon Navarro Álvarez, Presidente, se incorpora a la sesión posteriormente.

15
16 Asisten también los siguientes funcionarios: Dagoberto Hidalgo Cortés, Gerente General;
17 Gustavo Flores Oviedo, Auditor Interno; Marco Mora Gamboa, funcionario de la Asesoría
18 Legal; y David López Pacheco, Secretario de Junta Directiva. Tanto el señor Guillermo
19 Bolaños Sandoval, Subgerente Financiero, como la licenciada Ericka Masís Calderón, jefa
20 de la Asesoría Legal, se incorporan a la sesión posteriormente.

21
22 Ausente con justificación: Walter Muñoz Caravaca, Subgerente de Operaciones.

23 *****

24
25 **Asuntos conocidos en la presente sesión**

26
27 La Junta Directiva conoce los siguientes asuntos en la presente sesión:

28 1º. Tema confidencial de la Junta Directiva.

29 2º. Informe de resultados de la aplicación de la Autoevaluación del Control Interno y el
30 Modelo de Madurez 2022-2023 – NAHAORQUI CONSULTORES (Oficio BANHVI-GG-
31 IN09-0015-2024)

32 3º. Propuesta de modificaciones al Plan Operativo Institucional 2024. (Oficio BANHVI-GG-
33 IN17-0023-2024)

- 1 4°. Presentación de informe de seguimiento sobre la situación de COOPESERVIDORES
2 R.L.
- 3 5°. Continuación de análisis de propuesta de modificaciones al Plan Operativo Institucional
4 2024. (Oficio BANHVI-GG-IN17-0023-2024)
- 5 6°. Presentación sobre el proyecto de ley No. 24.256 denominado "*Reformas de la Ley*
6 *Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley 7558; Ley de Creación del Fondo de*
7 *Garantía de Depósitos y de Mecanismos de Resolución de los Intermediarios*
8 *Financieros, Ley 9816; Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional Ley 1644; Ley del*
9 *Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, Ley 7052; Ley de Asociaciones*
10 *Solidaristas, Ley 6970; y la Ley de Administración Financiera de la República y*
11 *Presupuestos Públicos, Ley 8131. Reforma al Marco de Resolución y Garantía de*
12 *Depósitos*". (Documento adjunto)
- 13 7°. Actualización sobre el estado del proceso de implementación de la variable social.

14 *****

16 **1° Tema confidencial de la Junta Directiva**

17

18 **Director Carazo Campos:** Buenas tardes, compañeros y compañeras. Iniciamos la sesión
19 extraordinaria, del 27 de junio de 2024, N°50-2024, con la agenda ya previamente conocida.
20 Seis puntos y vamos a arrancar con la presentación de todos los compañeros.

21 Okey, entonces no sé si ya ahora que estamos todos salimos del tema confidencial y
22 arrancamos ya para no tener que parar más la sesión. ¿Les parece, compañeros?

23 **Sr. López Pacheco:** ¿Entonces, primero el confidencial, van a ver?

24 **Director Carazo Campos:** Sí, para salir de eso, don David ya que estamos todos y no tener
25 que volver a parar la sesión y así continuamos de una vez, con todos los demás puntos.

26 **Sr. Mora Gamboa:** De acuerdo. Entonces nos avisa don David, por favor

27 **Sr. López Pacheco:** Perfecto. Sí, sí, yo espero que ... ¿Me informa don Marcos?

28 **Director Carazo Campos:** Sí, yo le pongo un mensaje.

29 **Sr. Hidalgo Cortés:** Okey, muchas gracias.

30 [Al amparo del artículo 25 de la Ley 7052 y del artículo 25 del Reglamento para el
31 Funcionamiento de la Junta Directiva del BANHVI, la Junta Directiva procede a conocer un
32 tema declarado confidencial y, consecuentemente, se retiran de la sesión los funcionarios
33 Hidalgo Cortés, Flores Oviedo, Mora Gamboa y López Pacheco; y se suspende la grabación
34 de la sesión]

1 De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva, con voto
2 negativo del Director Alvarado Herrera, toma el **Acuerdo N° 1** que se anexa a esta acta.
3 Justifica su voto negativo el Director Alvarado Herrera, señalando lo siguiente: “Voté
4 negativamente debido a que lo procedente era nombrar un gerente ad-hoc que gestionara
5 la información solicitada y remitiera al órgano director lo que fuera pertinente”]

6 *****
7

8 **2° Informe de resultados de la aplicación de la Autoevaluación del Control Interno y**
9 **el Modelo de Madurez 2022-2023**

10
11 [Se reincorporan a la sesión los funcionarios Hidalgo Cortés, Bolaños Sandoval, Flores
12 Oviedo, Mora Gamboa y López Pacheco.

13 Posteriormente, durante la discusión del tema, se incorporan a la sesión el Director
14 Presidente, así como la licenciada Ericka Masís Calderón, jefa de la Asesoría Legal; y se
15 retira el señor Mora Gamboa.]

16
17 **Director Carazo Campos:** Buenas tardes. Una vez terminado el punto confidencial,
18 iniciamos con el segundo punto de agenda. Don David, yo no sé si ya los señores están,
19 sino para para llamarlos.

20 **Sr. López Pacheco:** Les tengo que enviar el link

21 **Director Carazo Campos:** Okey, enviémosle el link, para ver el informe de resultados de
22 La aplicación de la *Autoevaluación de Control Interno y Modelo de Madurez 2022- 2023*.

23 **Sr. López Pacheco:** Para este tema se van a incorporar doña Magaly Longan, que es la
24 Jefe de la Unidad de Planificación Institucional y dos representantes de la empresa
25 Nahaorqui, que son doña Hazel Ortiz y Natalia Quirós. Ya, en cualquier momento se
26 incorporan.

27 [Se incorporan a la sesión las licenciadas Natalia Quirós Robles y Hazel Ortiz Ramírez,
28 representantes de la empresa Nahaorqui Consultores, así como Magaly Longan Moya, jefa
29 de la Unidad de Planificación Institucional]

30 **Sra. Natalia Quirós:** Buenas tardes. Gusto de estar aquí con ustedes, acompañándolos el
31 día de hoy. Yo creo que ya mi compañera Hazel casi se nos une.

32 **Director Carazo Campos:** Buenas tardes.

33 **Hazel Ortiz:** Aquí estoy, buenas tardes.

34 **Director Carazo Campos:** Buenas tardes. ¿Falta alguien más don David de conectarse?

1 **Sr. López Pacheco:** Doña Magaly Longan, que es la Jefe de la Unidad de Planificación,
2 pero ya está por incorporarse. Ya está conectada doña Magaly.

3 **Director Carazo Campos:** Perfecto. Muy buenas tardes, doña Hazel Ortiz y Natalia Quirós.
4 Mi nombre es Marcos Carazo, yo hoy estoy presidiendo porque el Presidente don Marlon
5 no se ha podido conectar; entonces en un rato, ya nos hará compañía. Entonces,
6 agradecerles, primero que nada y cualquier cosa, los compañeros, no sé si hacemos las
7 consultas al final de la presentación, para poder avanzar lo más rápido que podamos y que
8 anoten las consultas que tengan, para poder hacerlas, al final de la presentación. Entonces
9 agradecemos y podemos dar inicio.

10 **Sra. Natalia Quirós:** Perfecto, vamos a iniciar entonces, como le indicaba al inicio, es un
11 gusto para nosotras poder estar aquí haciendo la presentación de resultados con relación
12 a la licitación reducida que se realizó en el 2023, asociada a la consultoría en servicios de
13 control interno.

14 Vamos a abordar en esta pequeña presentación de resultados aspectos asociados a la
15 metodología aplicada y a los resultados principales que queremos destacar vinculados a
16 cada uno de los informes que se elaboraron y se presentaron el año pasado.

17 Como parte de la distribución de los temas, queremos recordar que, de hecho, en algún
18 momento nos vimos, de manera presencial, para mostrarles los primeros resultados, que
19 eran los preliminares asociados a un diagnóstico.

20 Este era, precisamente el punto de partida, con el cual iniciamos todo el desarrollo de la
21 consultoría, de la planificación y el establecimiento metodológico.

22 Ya luego, vamos a hablarles acerca de las actividades realizadas y los resultados de lo que
23 serían los dos instrumentos principales:

24 - La auto evaluación de control interno 2023 ya lo que sería los resultados institucionales
25 del modelo de madurez y, cómo surge a partir de la aplicación de estos dos instrumentos,
26 lo que corresponde al plan de acción de mejora continua, que quedó como recomendación
27 para el cierre de brechas a nivel institucional.

28 Entonces, para iniciar precisamente con lo que sería el diagnóstico, queremos destacar
29 que, esta primera etapa tal cual se había solicitado en el pliego de condiciones, involucraba
30 el poder hacer un reconocimiento de la situación actual y del estado actual del sistema de
31 control interno en el Banco.

32 A partir de ahí, pudimos tener ya una visión general de qué estaba sucediendo.

33 Siempre, cuando hacemos diagnósticos, nos gusta poder observar la parte positiva y las
34 oportunidades de mejora, y así lo distribuimos precisamente aquí, en esta imagen.

1 Definitivamente podemos decir que, a nivel positivo, existe una visión general del proceso.
2 Desde ya, la parte técnica, que en este caso radica en el Departamento de Planificación,
3 donde esta parte técnica ha sido muy acertada y completa en el desarrollo metodológico,
4 que ha venido gestando hasta el momento.
5 Pero sí, identificamos algunas necesidades que no distan de las situaciones que a veces
6 encontramos en otras organizaciones, como lo es la necesidad de fortalecer de forma
7 continua la cultura organizacional, lograr un mayor posicionamiento del sistema de control
8 interno para no verlo solo como elemento de cumplimiento, sino como una herramienta real
9 para la toma de decisiones.
10 También, se requería hacer un ajuste en los instrumentos, que realmente a nivel
11 metodológico, esto es muy recomendado de que identifiquemos cuál es el nivel de madurez
12 en el que se encuentra la institución para que los instrumentos, con los cuales vamos a
13 aplicar y a recopilar evidencia de lo que sucede en Control Interno, estén ajustados a ese
14 nivel de madurez.
15 Ni más ni menos, ni vamos a pedir demasiada dificultad en el cumplimiento de los ítems, ni
16 tampoco algo muy sencillo que nos resulte en un 100 para todos, sino que realmente la idea
17 es que puedan ser instrumentos retadores, que estén de la mano con la madurez
18 institucional y por supuesto necesitábamos fortalecer el sistema de control interno para que
19 pudiera tener evidencia suficiente, que respalde las tomas de decisiones, tanto de la Junta
20 Directiva como de la Plana Gerencial, porque es fundamental que este sistema de control
21 interno, no solo se vaya a ver en la parte operativa, sino que trascienda lo estratégico, que
22 realmente se pueda apoyar la toma de decisiones en estos instrumentos de control interno.
23 Como parte de las actividades realizadas, lo primero que hicimos fue hacer una propuesta
24 de instrumentos alineados. Como les decía, poder determinar desde este diagnóstico, cuál
25 podía ser el rango donde se encontraba el Banco en cuanto a la madurez del Sistema, que
26 en este caso se utiliza la herramienta establecida por la Contraloría General de la República
27 desde el año 2010 y que, a partir de ahí, tuviéramos un diseño de un instrumento de
28 autoevaluación, propio para el Banco, pero ya asociado directamente al nivel de madurez
29 en el que nos encontrábamos e incluso se hizo una propuesta de instrumentos de
30 autoevaluación que aplican para los niveles superiores, que esto es bastante interesante
31 porque ya cuentan con ese insumo para que ya luego lo puedan aplicar.
32 Después se hizo un proceso de validación de los instrumentos con la contraparte técnica,
33 para ya luego empezar en primera instancia, con la verificación del nivel de madurez que

1 se hizo por sesiones de trabajo con las áreas más especializadas y que se vinculaban a
2 cada uno de los ítems, de los 20 ítems que solicita la Contraloría.

3 Se hizo una precalificación y ya luego habilitamos un espacio para recopilar las evidencias.
4 Este espacio de recopilación de las evidencias fue muy valioso porque nos permitió
5 también, validar que algunos elementos estaban sobrecalificados o algunos elementos
6 podrían estar también por debajo, pero que hasta que ya revisamos la evidencia, pudimos
7 constatar realmente si la evidencia respaldaba el nivel de madurez en el que nos
8 encontrábamos realmente.

9 A partir de ahí, ya luego se aplicó en un taller el cuestionario de autoevaluación, donde se
10 hizo la explicación del cuestionario y se aprovechó para hacer el llenado ahí de las equis,
11 del llenado acompañado y algunos de ustedes estuvieron presentes en esa sesión, dónde
12 empezamos a hacer, ya lo que fue una precalificación del instrumento y también otorgamos
13 un espacio de tiempo para poder revisar, ya con detalle, las respuestas e incluso recopilar
14 las evidencias respectivas.

15 Se hicieron posteriormente sesiones de acompañamiento, donde nosotras identificamos
16 algunas necesidades de observación.

17 Tal vez de alguna evidencia que no respondía directamente al ítem o algún ítem en donde
18 se contestó que sí, pero no se aportaba evidencia para poderlo respaldar o algunos incluso,
19 donde poníamos que no, pero en los cuestionarios, en las evidencias que se presentaban,
20 teníamos información que se podía relacionar con esa pregunta en específico.

21 Entonces, ahí hicimos los ajustes, en este caso, junto con las personas responsables, para
22 poder calificar el cuestionario, de la manera más atinada.

23 Y, a partir de ahí, ya teniendo todo el llenado de los instrumentos, empezamos con lo que
24 corresponde y está vinculado con el análisis de resultados, porque, como todo está
25 alineado, teníamos que ver realmente cuál era esa vinculación del comportamiento de los
26 componentes a nivel institucional y ya, bajarlos, de esa forma, a cada una de las
27 dependencias del Banco.

28 Entonces, eso fue parte de las actividades principales que realizamos.

29 Hasta acá, lo que teníamos era como el diagnóstico, la aplicación de instrumentos y la
30 recopilación de resultados, pero teníamos una labor también fundamental, que era llegar a
31 establecer cómo recomendación técnica, un plan de acción institucional para la mejora
32 continua, que este comprende tanto la necesidad de mejora del modelo de madurez por
33 componente como las necesidades específicas que ya cada dependencia tiene.

1 Entonces, les pongo un ejemplo: si teníamos que fortalecer a nivel institucional un tema con
2 respecto al programa de fortalecimiento ético, que es un ítem asociado al ambiente de
3 control. Eso es un tema institucional propiamente, pero cada departamento tiene una tarea
4 a partir de ese programa de fortalecimiento ético, que ya es bajar ese tema ético a lo que a
5 cada uno de los departamentos o gestiones le competen: ¿Qué lineamientos éticos va a
6 necesitar, por ejemplo, don Gustavo en la Auditoría? ¿Qué lineamientos éticos va a
7 necesitar don David en la Secretaría?, entonces realmente empezar a ver a lo interno de
8 cada una de las dependencias, cómo bajamos esas necesidades de mejora para que todo
9 esté alineado.

10 Si la Institución progresa en temas éticos así a la vez vamos a ir progresando también los
11 departamentos, para generar un empuje con mayor fuerza todavía a nivel institucional y se
12 hicieron recomendaciones específicas para fortalecer el proceso de control interno, tanto
13 ya desde la parte técnica, como de la parte de aplicación metodológica, e incluso hicimos
14 un anexo que consideramos bastante valioso, donde para cada uno de los ítems de la
15 autoevaluación, pusimos opciones de evidencias, -como para que sea todavía más sencillo-
16 ; que a veces decimos, bueno, ¿qué podríamos aportar para decir que esto sí lo tengo?

17 Vienen unas opciones de evidencias, que se podrían aportar y que acompañan el llenado
18 del instrumento e incluso, información de propuestas, de acciones de mejora que se podrían
19 considerar también para que, si no cumplimos con el ítem, ya vamos a saber cuál es la
20 acción de mejora que se asocia o que podría asociarse directamente al cumplimiento para
21 futuros llenados.

22 Como que tengamos ahí una ayuda, a la hora de ir llenando el cuestionario, donde
23 entendamos con mayor facilidad lo que me preguntan, qué evidencia puedo aportar, y si no
24 lo tengo, qué acciones de mejora puedo ir implementando en el tiempo.

25 **Sra. Hazel Quirós:** Perfecto, muchísimas gracias a Nati por esta primera parte, y ahora yo
26 voy a continuar explicándoles algunos de los resultados más relevantes que tuvimos con la
27 aplicación de la consultoría.

28 Primero que todo, vamos a referirnos al resultado de la autoevaluación de control interno a
29 nivel institucional.

30 Recordemos que el instrumento de autoevaluación es un instrumento que la normativa
31 vigente en nuestro país, en la Ley General de Control Interno lo establece, como un
32 instrumento obligatorio que año con año se tiene que realizar.

33 Actividades de autoevaluación en las organizaciones y respondiendo a esto, el Banco ha
34 venido aplicando, pues, la autoevaluación a través del tiempo.

1 En esta ocasión, para la consultoría, era uno de los principales objetivos, poder aplicar todo
2 lo que fue la autoevaluación como Nati bien explicó.

3 Se hizo todo un proceso de acompañamiento para todos los titulares subordinados, por
4 medio del taller, luego, por medio de las reuniones y producto ya del llenado de esos
5 instrumentos de autoevaluación, que recuerden que la auto evaluación es un instrumento
6 que se llena por dependencia este es el resultado promedio:

7 ¿Que quiero decir con resultado promedio?

8 Bueno, que todos y cada uno de los resultados que se obtienen en los instrumentos de
9 autoevaluación, esto se promedia, para poder mostrarles a ustedes como la tendencia, por
10 decirlo de alguna forma, que se obtiene en el resultado de la autoevaluación.

11 Entonces, podemos observar que a nivel general tenemos un nivel de cumplimiento alto,
12 con un resultado promedio de 86, donde igualmente los 5 componentes de control interno
13 están en ese mismo nivel.

14 Sin embargo, hay diferencias de puntos en las diferentes calificaciones obtenidas en cada
15 uno de estos 5 componentes. Es importante resaltar que por ende podemos concluir que la
16 mayor parte, de hecho, si lo revisan en el informe, ahí está explicado con detalle, pero un
17 82% de las dependencias que completaron la autoevaluación se ubican en un nivel alto.

18 Tuvimos 22 instrumentos, que ahí está llenado por 22 jefaturas y de estos aproximadamente
19 18 estaban ubicados en un nivel alto.

20 Luego, teníamos un 9% que estaba en un nivel intermedio y otro 9% que estaba en un nivel
21 bajo.

22 Es muy importante que ustedes, como tomadores de decisiones, puedan interpretar de
23 manera correcta qué es lo que todos estos números significan, porque podríamos caer en
24 el error de pensar que una dependencia que tiene un resultado en un nivel de cumplimiento
25 inicial o bajo, es peor que una que está en un nivel alto, y esa no es la interpretación que
26 se realiza, recuerden que aquí el instrumento de autoevaluación lo que hace es poder
27 identificar fortalezas y debilidades de control y esas fortalezas y debilidades de control no
28 dependen solamente de quién sea la Jefatura de una Dependencia.

29 Yo creo que todos los jefes dirían, ojalá dependiera solo de nosotros, pero es toda una serie
30 de factores relacionados con la estructura organizativa, con la idoneidad del personal, con
31 el uso de los sistemas de información. Inclusive, va a influir si, por ejemplo, tenemos
32 cambios en el personal, que tal vez ha estado por mucho tiempo, y ahora viene una nueva
33 persona, o hay un recargo de funciones. O sea, todos esos elementos que no van a
34 depender solamente de una jefatura van a influir en que haya debilidades o fortalezas de

1 control, entonces importante una dependencia que tiene un resultado más bajo, lo que nos
2 está diciendo es que hay una serie de debilidades de control que atender, que posiblemente
3 algunas se puedan hacer desde lo interno de esa dependencia y otras posiblemente
4 trasciendan a asuntos más de la Institución. Entonces eso es importante tenerlo en cuenta.
5 Lo segundo importante que hay que tener en cuenta es que, este resultado de la
6 autoevaluación es como ahora Nati nos lo explicaba, está alineado a la madurez actual de
7 la Institución.

8 Esto significa que digamos este resultado de cumplimiento alto, responde como al nivel de
9 madurez en que la Institución está, pero todavía ahorita voy a explicar un poco más la parte
10 de madurez, hay más niveles en la escala por delante que seguir alcanzando y
11 evolucionando.

12 Entonces, con esto quiero decir que, vamos como Institución por muy buen camino, pero
13 todavía nos falta un camino por recorrer.

14 A nivel de la autoevaluación, este mismo, digamos, planteamiento por cada uno de los 5
15 componentes que se hizo, o que le estamos entregando a ustedes acá, a nivel promedio
16 también se hizo para cada una de las dependencias. Cada uno de ellos, llenó un
17 instrumento que nos permite tener información de cuál es el estado actual, justamente en
18 cuanto a fortalezas y debilidades que digamos lo resumimos en una calificación para cada
19 uno de los 5 componentes y, en promedio, para todo lo que es la auto evaluación.

20 Entonces, eso nos permitió identificar un componente prioritario de atención para cada
21 dependencia.

22 La experiencia que nosotros tenemos en este tipo de acompañamientos nos ha hecho ver
23 que por más que una organización quisiera entrarles a todas, tal vez aquellas debilidades
24 que encuentre y que quiere y debe atender, es muy difícil que lo pueda hacer de un año a
25 otro y tener, tanto el tiempo como el presupuesto y demás, para entrarle a todas esas
26 debilidades, sino que, y, de hecho, la mejora continua se trata de eso. Se debe priorizar.

27 Normalmente si utilizamos una lógica como la de Pareto, si nosotros le entramos a aquello
28 que es más prioritario, se va a generar un impacto en el resto también de aspectos que se
29 deben de mejorar.

30 Entonces, vamos a ir avanzando en aquello que sea como lo más sensible y lo más crítico;
31 de eso se trata, de poder identificar ese componente prioritario, básicamente para cada una
32 de las dependencias se identificó aquel componente que estaba más rezagado, digámoslo
33 así. Inclusive, aunque estuviera dentro de calificaciones altas, el que todavía estaba más
34 abajo que los otros, para que, sobre ese, se empiece a trabajar en el cierre de brechas.

1 Un dato importante acá, es que el 45% de las jefaturas coincidieron en que el componente
2 que tienen como prioritario, porque es el que presenta las calificaciones más bajas, es el
3 de Sistemas de Información.

4 Entonces, aquí en Sistemas de Información, vamos a tener temas relacionados con la
5 gestión documental, gestión de la comunicación y gestión de las tecnologías de
6 información. Es lo que comprende este componente. Entonces en un 45%, ahí es donde
7 hubo una mayor coincidencia.

8 Igualmente, en el informe, ustedes podrán ya encontrar el detalle de los otros, también
9 componentes, que podemos resaltar que en segundo lugar estaba la valoración de diálogos
10 y, en tercer lugar, el ambiente de control, con porcentajes menores, donde se coincidió en
11 que eran esos componentes de índole prioritario.

12 Para cada una de las dependencias, entonces, hay información muy valiosa para la toma
13 de decisiones, tanto para las jefaturas, como a nivel de la Institución, donde está detallado
14 para cada uno todos estos y elementos; igualmente, está detallado, todo lo que sí se
15 cumple, lo que no se cumple, todo está establecido para poderle dar un seguimiento.

16 Con respecto al modelo de madurez: El modelo de madurez es el otro instrumento que
17 incluimos dentro de esta consultoría, y a diferencia de lo que es la auto evaluación, este no
18 es un instrumento que se llena por dependencia.

19 Este es un instrumento que nos va a dar un resultado global de la Institución como un todo
20 y ese fue uno de los principales ajustes que se realizó a nivel metodológico, porque lo que
21 se hizo en esta ocasión fue poder conformar un equipo gerencial, un equipo estratégico que
22 pudiera llenar el modelo de madurez.

23 Entonces, dependiendo como de los diferentes temas, se hicieron una serie de reuniones,
24 se recopiló información contra evidencia, para poder justamente brindar las calificaciones
25 de cada uno de los ítems que incluye: el modelo de madurez, que es una herramienta, cuyo
26 formato para el llenado, lo brinda la Contraloría General de la República.

27 La autoevaluación es una metodología y una herramienta que la propia organización la
28 crea, pero el modelo de madurez sí es el mismo instrumento para todas las instituciones.

29 Entonces, a pesar de esto, no significa que uno sea más subjetivo u objetivo que el otro.

30 En realidad, justamente a nivel metodológico, lo que hacemos es siempre tanto la
31 autoevaluación como el modelo de madurez, llenarlo contra evidencia, ¿Qué significa? que
32 por cada calificación que ustedes ven ahí, van a tener ese instrumento donde está
33 justificado y respaldado con evidencia documental cada uno de los elementos que
34 contestamos que sí tenemos o sí cumplimos.

1 Esto, ¿Por qué?

2 Porque recuerden que estos son instrumentos de seguimiento dentro de control interno, lo

3 cual significa que pueden ser susceptibles de revisión y de auditoría, tanto por la Auditoría

4 Interna, tanto por la misma Gerencia o inclusive por cuartas líneas de defensa, como la

5 Contraloría General de la República.

6 Entonces tiene que estar claro para cualquier persona que vaya a revisar estos

7 instrumentos. El decir: "Ah bueno, el ambiente de control tiene una calificación de 40 porque

8 aquí está lo que se cumple, y aquí están las evidencias asociadas, entonces a ese nivel de

9 detalle, lo van ustedes a encontrar en el informe.

10 En este momento, luego de haber aplicado lo que es el modelo de madurez, podemos

11 ubicar al Banco en el *nivel novato*, que es el segundo nivel en la escala de madurez.

12 La escala de madurez tiene un nivel inicial, un nivel novato, un nivel competente, un nivel

13 diestro y experto.

14 A nivel país, lo que por lo menos desde igualmente nuestra experiencia técnica y habiendo

15 hecho revisiones del caso, la mayor parte de las instituciones se ubican en este nivel novato.

16 Algunas están en nivel competente y puede ser que algunas se hayan atrevido a decir que

17 están en nivel diestro o experto, pero es muy posible que haya una mala interpretación de

18 los ítems. ¿Por qué?

19 Porque esos niveles, diestro y experto involucran, inclusive el tener dentro de su gestión,

20 elementos muy tecnológicos, de mucha innovación, de ya de una mejora continua, muy

21 instaurada y de haber resuelto problemas, tal vez que a veces en las organizaciones todavía

22 están sin resolverse. Temas relacionados con estructura organizativa, con procedimientos,

23 con sistemas integrados de información.

24 O sea, ya esos niveles, tendrían que estar superados y ya tendríamos que estar observando

25 una administración pública totalmente eficiente y eficaz, es decir, todas las organizaciones

26 del Estado, cumpliendo el propósito para el cual fueron creadas.

27 Entonces, creo que todavía todos tenemos esta noción que se está avanzando muchísimo,

28 pero no tenemos todavía resuelto, todos esos elementos.

29 Entonces, en este momento, la mayoría se ubica en un *nivel novato*, lo cual significa que,

30 ¿cómo interpretamos un nivel novato?

31 Bueno, significa que la organización ha hecho un avance significativo, en cuanto a lo que

32 es estructurar su proceso de control interno. Esto significa que tiene metodología, que tiene

33 instrumentos, que ha venido poco a poco capacitando a todos los diferentes actores que

34 participan en el proceso, que ha venido dándole forma e infraestructura, por decirlo de

1 alguna manera, al proceso de control interno y que está en el camino de convertirlo en un
2 proceso totalmente competente y vean que en el caso del Banco *está a tan solo 9 puntos*
3 *para el próximo nivel, que es el competente* entonces está en un excelente camino, con un
4 muy buen resultado, para justamente acercarse a estar ya en ese nivel competente, donde
5 básicamente, si lo entendemos así es donde vamos subiendo y llegamos como a esa
6 cúspide, de la curva de implementación del control interno.

7 Es aquí donde todavía ya la gente tiene mucho más interiorizado la importancia del control
8 interno, donde ya lo entiende como parte de sus propias funciones y eso es lo que vamos
9 viendo en el nivel competente.

10 Dentro de esta calificación, como ustedes pueden ver, los 5 componentes también están
11 ubicados en nivel novato, más, sin embargo, hay dos elementos dentro de estos 5
12 componentes que se componen de diferentes ítems a la vez que están todavía en un nivel
13 inicial.

14 Básicamente son dos:

15 - El punto de personal que forma parte del ambiente de control,

16 - Y el de las características de las actividades de control, que es del componente de
17 actividades de control.

18 En este caso, en la parte de personal, principalmente estaba relacionado con poder resolver
19 algunos elementos, con respecto a jefaturas dentro de algunas dependencias; en algunos
20 casos hay algunas jefaturas que tienen recargo de otra dependencia, elementos de este
21 tipo, personas que están liderando procesos, pero no están a rango de jefatura. Todos estos
22 puntos se valoran como parte del personal.

23 Y en la parte de actividades de control, básicamente, es el que las actividades de control
24 formen parte de los procedimientos y ese es un proceso que está ahorita ya encaminado,
25 pero que no sé, bueno, por lo menos en el momento en que hicimos esta consultoría, no
26 estaba todavía completamente finalizado, sino que había un avance que era como del 30%.
27 Entonces todavía no lo podíamos considerar, como ya un avance más significativo que nos
28 permitiera colocar otra calificación.

29 Sin embargo, ustedes pueden ver que son cosas que ya entran dentro de las brechas a
30 cerrar que deberían de tener prioridad, dentro del plan de acción que se realizó y
31 rápidamente, digamos sacarlas de ese nivel inicial y que ya estén también a nivel novato o
32 inclusive más arriba.

33 Entonces, es un resultado que representa o nos explica, cómo es que en este momento se
34 encuentra el Banco y también nos apunta a cuáles son como esos elementos en los que

1 tenemos que fortalecer, para poder seguir avanzando en la madurez y poder alcanzar el
2 siguiente nivel que es el de "COMPETENTE".

3 Recuerden que el modelo de madurez tiene una metodología de piso completo.
4 Eso significa que no vamos a poder avanzar de nivel, si tenemos rezagos en algunos de
5 los elementos, entonces qué es muy importante: priorizar, darle atención a estos elementos
6 para que todo vaya caminando y evolucionando de la mejor manera.

7 Ya entrando en la última parte, en el tema de las recomendaciones, la primera que estamos
8 proponiendo en este caso es, lógicamente seguir avanzando en la madurez.
9 Como ustedes ven, estamos a tan solo 9 puntos de poder pasar al nivel competente.

10 Ahora, en lo que respecta a un instrumento como el modelo de madurez, cada punto es
11 como subir el Everest. O sea, realmente no es que es así muy sencillo, sino que requiere
12 trabajo, o sea, requiere realmente organización, consenso, trabajo y el poder organizarse
13 para ir avanzando.

14 Realmente puede ser que inclusive ustedes trabajen y prioricen y tal vez de un año a otro,
15 lo quieren subir 1 o 3 puntos, porque es que hay muchos elementos dentro de la
16 Administración Pública que no hacen tan sencillo que el avance sea completamente rápido.
17 Entonces también tienen que estar con unas expectativas reales, tener paciencia y saber
18 que esos 9 puntos posiblemente se avancen en un ciclo de trabajo. Es difícil que sea de un
19 año a otro, pero sí en un ciclo de trabajo puede realizarse.

20 Ya dentro de lo que es los entregables que realizamos, el informe #3, justamente nos habla
21 de todo el *Plan de Acción de Mejora*, que se deriva de estos instrumentos, donde se
22 establecieron acciones de mejora para cada uno, o para cierre de brechas de cada uno de
23 los 5 componentes. Están así clasificadas, entonces vamos a tener:

24 - 13 que están para el ambiente de control,
25 - 8 para la valoración de riesgos,
26 - 8 para actividades de control,
27 - 10 que van a estar para lo que es Sistemas de Información y,
28 - 9 para la parte de lo que es seguimiento.

29 Hay 48 acciones en total, no vamos a ponernos a explicar aquí cada una de las acciones
30 porque son 48 y son muchísimas, pero ustedes la tienen ya en detalle en el informe y,
31 básicamente, como les digo, adelantándoles dentro de lo que ya vimos, por ejemplo, el
32 poder concluir el proyecto de alinear todas las actividades de control a los procedimientos,
33 ahí lo van a encontrar, el poder atender temas relacionados con los sistemas de información
34 con estructura.

1 También en la parte de valoración de riesgos, hay varios elementos que ya están ahí
2 establecidos y como parte de todas estas recomendaciones.

3 Básicamente todas apuntan, a seguir fortaleciendo el sistema de control interno del Banco
4 y que por supuesto, que a través de esto se genere, pues un aporte a lo que es la mejora
5 continua de la Institución para realmente generar valor, ¿Generarle valor a quienes? bueno
6 a todos los que son personas usuarias del Banco como tal, para que realmente el propósito
7 del Banco se cumpla. Realmente eso es lo que hace el control interno, va allanando el
8 camino.

9 Ayer les decía a mis estudiantes un poco esto y se los explicaba con una imagen muy
10 sencilla, yo les decía: “Si aquí están los objetivos de control interno y van caminando por
11 un espacio que está lleno de monte, realmente el control interno es el que va cortando con
12 el machete todo ese monte para abrirle campo al cumplimiento del objetivo y del propósito”.
13 ¡Eso es lo que hace realmente el control interno!, ver dónde están las brechas, dónde están
14 esas desconexiones que se realizaron, dónde estamos teniendo duplicidad, todo eso y lo
15 va limando, él va limando todo eso, lo va allanando, lo va depurando, para que el panorama
16 que tengan los objetivos sea el ideal para que se puedan cumplir.

17 **Sra. Natalia Quirós:** De manera también específica, queríamos compartir con ustedes, ya
18 el caso de qué va a ser cada Jefatura con su propio cuestionario de autoevaluación, que la
19 idea es que le pueda dar seguimiento a lo que ya llenó y a los resultados que obtuvo.
20 Entonces, la recomendación en este caso es que puedan ubicar dentro del instrumento,
21 todas aquellas aquellos ítems o preguntas, dónde establecieron que no están cumpliendo
22 en este momento.

23 ¿Por qué?

24 Porque nosotras creamos un anexo, que es el anexo número 1 del informe final, el informe
25 de cierre de brechas, donde aparecen las preguntas del cuestionario con los ejemplos de
26 evidencia para que puedan aportarlos a futuro y con los planes de mejora que se necesita
27 por cada uno de los ítems.

28 Entonces, yo tengo que ubicarme en el componente que salió más bajo, que por ejemplo
29 ahora que Hazel decía que la tendencia institucional es el de sistema de información,
30 entonces me voy a ubicar en ese componente del sistema de información, voy a buscar de
31 ese componente, las preguntas donde yo dije en ese caso que contesté con “X, no las estoy
32 cumpliendo”, voy a ver cuál es la recomendación que se establece en el Anexo 1, para
33 validar si con esa redacción yo puedo agregar ahí en el mismo instrumento, las
34 recomendaciones o las acciones de mejora que voy a implementar de este año, en este

1 caso durante todo el 2024, para fortalecer ese componente del sistema de control interno
2 que es el que salió más bajo, incluso hasta ponemos como un pasito más retador para
3 algunos departamentos que consideran que por capacidad instalada pueden abordar otros
4 componentes, no solo el que quedó más bajo sino el siguiente, el que le sigue ahí en
5 calificación para que incluso pueda establecer acciones de mejora que le vayan ayudando
6 no solo a mejorar un componente, sino incluso dos.

7 Consideramos que la capacidad instalada no da como para que abordemos más acciones
8 de mejora que dos como máximo, a nivel de componentes, pero esto nos va a permitir
9 actualizar el plan de acción del instrumento, porque, así como es importante tener la
10 fotografía de cómo estamos, es importantísimo tener el plan de acción que va a ser ese
11 camino para seguir para poder ya subsanar las debilidades que están como presentándose
12 más fuertes, como parte de ese reflejo del instrumento.

13 En la otra diapositiva, hacemos aquí un resumen, con respecto a las recomendaciones
14 generales y ya vamos cerrando para abordar las preguntas que ustedes tengan.

15 Es importantísimo poder robustecer el equipo técnico que se asocia a las áreas de mejora
16 continua.

17 Si observamos el plan de acción, hay muchos elementos de mejora que van a corresponder
18 a áreas que técnicamente requieren ese apoyo, como la misma planificación que en este
19 momento está asumiendo todas las funciones de la parte de calidad, de la parte de control
20 interno, por ejemplo.

21 Entonces, es fundamental tener este equipo lo más robustecido, porque no solo se necesita
22 fortalecer la parte metodológica, sino también el equipo que va a verificar evidencias, el
23 equipo que va a estar dando acompañamiento a las áreas que tienen mayor necesidad y
24 que por supuesto, a la vez con la otra recomendación, necesitan estar fortaleciendo la
25 cultura institucional en materia de control interno.

26 De hecho, la clave para poder consolidar un sistema de control interno en el nivel
27 competente es que todo el personal ya se encuentre capacitado y formado en temas de
28 mejora continua, en temas de control interno, de gestión del riesgo y que exista un programa
29 continuo de capacitación.

30 Eso es uno de los elementos que hacen la diferencia o marcan la diferencia entre el nivel
31 en el que estamos y el nivel en el que ya queremos estar, prontamente.

32 Definitivamente también el poder confiarnos en los insumos de información que se están
33 generando, para tomar decisiones que realmente aquí podamos identificar, de esas
34 recomendaciones de mejora cuáles son las que están asociadas a los componentes

1 prioritarios y si deberíamos de tomar decisiones en cuanto a cuáles son los temas por los
2 cuales empezar e ir precisamente por el componente que salió más bajito, que es el de
3 sistema de información, luego el de actividades de control y así sucesivamente hasta poder
4 subsanar los elementos que se encuentran como debilidades u oportunidades de mejora.
5 Incluso, ahorita que vimos en la diapositiva donde estaba la parte de personal y la parte de
6 las características de las actividades de control, esos serían los elementos prioritarios, si
7 quisiéramos incluso ver lo que está más bajito también y que podamos ir subsanando y
8 recordar que el control interno es continuo y tiene que evolucionar, de acuerdo con la propia
9 organización, a la propia estructura que va a respaldar ese equipo técnico que está
10 desarrollando el proceso de control interno.

11 Van a haber circunstancias del entorno que nos pueden llegar a afectar, que nos puedan
12 ayudar más bien a que en un momento dado, podamos incrementar con mayor facilidad
13 nuestra madurez, pero puede haber otras circunstancias donde más bien bajemos, no
14 quiere decir que, porque ya estemos en novato, vamos a seguir en novato sin hacer
15 esfuerzos.

16 Tenemos que hacer un llenado anual que nos permita tener evidencia de lo que hicimos en
17 el último año, para poder tener ese nivel de madurez que estamos manteniendo.

18 Entonces, ante estos entornos de cambio, de volatilidad, de ajustes normativos de más
19 regulación, siempre tenemos que actuar de acuerdo con las prioridades institucionales, para
20 ir solucionando las necesidades de mejora.

21 Consideramos que en este momento el Banco ya cuenta con más allá de un diagnóstico
22 con evidencia suficiente de la situación actual, que podríamos decir que hay muchos
23 elementos que se han estado fortaleciendo a lo largo del tiempo.

24 Hay mucho camino recorrido, pero hay puntos específicos que hacen precisamente por ese
25 modelo de piso completo. que necesitemos subsanar algunos elementos para poder ir ya
26 progresando en cada uno de los otros ítems y al final llegar al quinto nivel de la madurez
27 que tenemos ahí deslumbrado a futuro.

28 Entonces, lo más importante es que tenemos ya un diagnóstico, tenemos las herramientas
29 para estar aplicando todo lo que sería la documentación ordinaria que tenemos que estar
30 levantando con base a control interno y a la Ley General de Control interno, y creo que la
31 “cereza del pastel” es ese plan de acción que se generó a nivel institucional y por
32 departamentos, y también los ejemplos de evidencias, porque muchos nos decían en las
33 sesiones de trabajo: “Es que yo no sé si esto que yo tengo acá en el departamento, me
34 podrá servir como evidencia”.

1 Bueno, ahí pusimos varios ejemplos para que sea más fácil el podernos ubicar; en qué
2 elementos podemos aportar o qué elementos tenemos que mejorar en las áreas para poder
3 tener ya los resultados específicos.

4 Entonces, de nuestra parte, agradecerles por el espacio, por el tiempo y aprovechamos
5 entonces también aquí el espacio brindado, para escucharlos con sus consultas y
6 observaciones.

7 **Director Carazo Campos:** Bueno, muchas gracias a Hazel y a Natalia por la presentación.
8 [Durante la discusión del tema, se incorporan a la sesión el Director Presidente, así como
9 la licenciada Ericka Masís Calderón, jefa de la Asesoría Legal; y se retira el señor Mora
10 Gamboa.]

11 **Director Carazo Campos:** Don Rodolfo y después don Dagoberto, que pidieron la palabra.
12 Entonces Jose primero y después, don Dagoberto

13 **Director Rojas Jiménez:** Gracias Marcos. Muchas gracias, Hazel y Natalia por la
14 exposición.

15 Yo lo que quería, era nada más consultar con respecto a lo que indicaban ustedes a nivel
16 de sistemas de información. No sé si se refieren a eso como a los sistemas internos porque
17 se hace referencia a TI y si el OPTIMUS va a traer algún beneficio o va a mejorar un poco
18 en esta gestión que está saliendo deficiente en este momento.

19 **Sra. Hazel Ortiz:** Sí, en lo que es la parte de la madurez del modelo de madurez relacionado
20 con los sistemas de información hay 4 elementos que se consideran:

21 - Uno es, el alcance de lo que son los sistemas de información,

22 - Otro tiene que ver con la calidad de la información,

23 - La calidad de la comunicación.

24 - Todo lo que tiene que ver el control de los sistemas de información.

25 Entonces, en lo que era todo el tema de la parte de lo que es el alcance de los sistemas de
26 información, ahí se revisaron instrumentos como el PETI vigente, que es el Plan Estratégico
27 de Tecnologías de Información.

28 Se revisaron también algunos ... existían por ahí también algunas recomendaciones, ya de
29 órganos externos de fiscalización, relacionados al uso de los sistemas de información como
30 tal, los sistemas como integrados, de modo que todas las operaciones del Banco se puedan
31 manejar desde un solo núcleo.

32 Por ahí también vimos temas relacionados con el archivo, el archivo institucional y dentro
33 de estos elementos también había algunas debilidades, por ahí que atender y dentro de la

1 parte de la comunicación, se vieron temas de políticas de comunicación, de procedimientos
2 de comunicación y todo ese tipo de elementos.

3 Dentro de esto, por supuesto que sí entra la parte de la tecnología.

4 Nosotras no sabemos, digamos a profundidad y en detalle, en qué consiste todo el proyecto
5 de ÓPTIMUS.

6 Sí, teníamos, porque en su momento nos explicaron, pues en qué va a consistir, pero
7 definitivamente, si el proyecto está apuntando a esta integración, a eficiencia y a eficacia
8 es un elemento que suma, a nivel de lo que es todo el manejo de la información por parte
9 de las diferentes dependencias y en general de la madurez a nivel de la Institución.

10 En ese alcance, en un mejor control, en una respuesta más rápida de las actividades que
11 cada una de las dependencias tengan que realizar.

12 Entonces, y por supuesto que sí va en función de esto, es esencial, y aportaría.

13 **Director Rojas Jiménez:** Gracias Hazel y nada más en la parte de archivos ¿se valora
14 tanto la parte de archivo en físico como en digital, digamos en los servidores y a nivel de
15 bases de datos y demás?

16 **Sra. Hazel Ortiz:** Correcto. Es tanto el acopio físico, como lo que es ya toda la parte digital,
17 digamos que, para efectos de gestión documental, todo eso cuenta y más bien en la era en
18 la que estamos, pues cada vez más, se va a ir hacia lo digital y eso son también elementos
19 de control muy importantes que se tienen que observar, porque muchas veces la gente
20 piensa que los documentos físicos y los digitales son como iguales y se manejan igual y
21 hay que asegurar, que todos esos acopios digitales, van a estar vigentes y disponibles por
22 una cantidad de años importantes al futuro.

23 Los archivistas dicen por lo menos 100 años hacia el futuro. Entonces el control, la
24 legitimidad de los documentos, todo eso es importantísimo a nivel de certificados de firmas,
25 todos esos puntos.

26 **Director Rojas Jiménez:** Pero si hay procedimientos a nivel interno, digamos o los
27 procedimientos que existen, ¿están bien en temas de archivo, o hay que mejorar estos
28 procedimientos o si hay tablas como de plazos o demás?

29 **Sra. Hazel Ortiz:** Sí se ha avanzado bastante a nivel institucional en todo lo que son
30 procedimientos y lineamientos, tal vez lo que hace falta, José, en este caso es poder
31 bajarlos a las áreas de manera específica, que por ejemplo ya yo vaya a tomar mi área. No
32 sé, les pongo un ejemplo, Tesorería o el Área Contable o el Área de Planificación y ya yo
33 pueda determinar de esos lineamientos institucionales, ¿Cuáles documentos de manera
34 específica, van a resultar confidenciales o cómo voy a procurar la integridad de la

1 información, cómo voy a tener el respaldo de la información, o sea, como ya la aplicación,
2 imaginémosnos como si fuera en cascada, tengo los lineamientos institucionales básicos,
3 pero ya tengo que bajarlos a mi departamento para ver qué me aplica con los tipos de
4 información que ya yo tengo de forma específica, entonces ese es el paso siguiente.

5 **Director Rojas Jiménez:** Entonces ¿es como protocolizarlos, o algo así?

6 **Sra. Hazel Ortiz:** Exacto, como de manera más específica para cada uno de los
7 departamentos, porque los temas financieros, tal vez incluso los pueden trabajar en equipo,
8 porque tienen afinidad, pero van a haber algunos temas que son de información más técnica
9 o de más la parte más estratégica que necesitan ya lineamientos más específicos, pero sí,
10 cada uno debería de tener su control, ya que venga de los lineamientos generales a nivel
11 institucional y que los pueda bajar.

12 Esa es la característica para llegar a competente, que al final todo lo que se define a nivel
13 institucional se baja de manera específica a los departamentos.

14 **Director Rojas Jiménez:** Perfecto, muchísimas gracias.

15 **Sra. Hazel Ortiz:** Con todo gusto.

16 **Director Carazo Campos:** Okey, gracias, José. Don Dagoberto.

17 **Sr. Hidalgo Cortés:** Perfecto, gracias don Marco. Buenas tardes, Natalia y Hazel. Gracias
18 por la presentación.

19 Quiero hacer algunos comentarios para puntualizar y al final les voy a hacer una sola
20 pregunta para que nos quede en actas y conste el trabajo que se ha venido realizando.

21 Primero, voy con los comentarios: recordemos que efectivamente el tema de control interno,
22 como ya ustedes nos explicaron, tiene 5 ejes, tiene 5 componentes.

23 Definitivamente cuando uno ve el resultado global, podría cometer el error de pensar que
24 una nota es buena, o es mala, por la explicación que ustedes daban al inicio de que esto
25 es lo que cada uno de los líderes de la organización siente, piensa, manifiesta y logra
26 comprobar en relación con el control interno, utilizando el instrumento que ustedes han
27 planteado.

28 Yo coincido plenamente con ustedes en que, si de pronto en una dependencia estamos
29 muy bajos o en otra estamos muy altos, podríamos cometer el error de decir que el control
30 interno en un lado es mejor y en otro lado es peor, más bien uno podría verlo a la inversa y
31 pensar que en aquel punto donde estamos bajos, posiblemente el nivel de exigencia o de
32 auto exigencia es mayor y que, por lo tanto, no necesariamente es esa dependencia donde
33 más hay que trabajar.

1 Yo soy de la idea de qué más bien en aquellos puntos donde salimos excesivamente altos
2 también hay que trabajar, también hay que prestarle atención.
3 El mensaje es: No dejarnos llevar por una nota o por una evaluación.
4 Este trabajo me parece a mí bastante interesante.
5 El segundo tema tiene que ver con ¿Qué hacer para que esto funcione mejor?
6 Ustedes, nos señalaban, están a 8, 9 puntos de pasar a la siguiente escala.
7 Bueno, yo aquí quiero hacer un comentario muy puntual y es lo siguiente: el control interno
8 no solo tiene varios componentes, el control interno requiere del apoyo decidido de todos
9 los niveles de la organización, de todos los niveles de la organización.
10 Así como hablamos de la gestión de riesgos y hablamos de la primera línea de defensa,
11 bueno, en general el control interno no es casualidad que tenga como uno de sus
12 componentes la gestión de los riesgos.
13 Y cuando digo que se requiere el compromiso de todos y cada uno de los niveles de la
14 organización, me refiero a que tenemos que empezar justamente por el proceso
15 institucional de gobierno corporativo, donde le demos a esto la importancia, la seriedad, le
16 dotemos de los recursos y sobre todo quienes estamos a cargo de la Dirección en general,
17 pongamos y prediquemos con el ejemplo, me refiero a todo lo que tiene que ver con
18 gobierno corporativo, el gobierno corporativo lo ejercemos los puestos de dirección a nivel
19 de la organización, eso es lo primero.
20 Lo segundo: hay que dotar a la Institución de la estructura necesaria para que funcione.
21 Ustedes lo vieron, salimos bien el control interno en términos generales, pero bueno, eso
22 no se hace solo ni es fácil y menos en Administración Pública.
23 El segundo tema tiene que ver con la estructura y esto nos lleva a un proceso institucional
24 relevante como es la modernización institucional, para que hagamos los cambios, los
25 ajustes, las modificaciones, que como ustedes señalaron, deben necesariamente ajustarse
26 a las demandas del entorno.
27 Tercero, los sistemas y por estar en tercero no es más o menos importante, pero resulta
28 que los sistemas en línea con la pregunta que hacía con José Rodolfo son nuestra principal
29 herramienta para dar transparencia, para dar trazabilidad, para tener información de calidad
30 y para tener la información oportunamente y quienes estamos en la línea de toma de
31 decisiones, no podemos perder de vista eso.
32 Por eso los sistemas de información, en general, representan uno de los temas más
33 importantes en esto del control interno, y ahí está el resultado, es donde salimos un poco

1 más, no vamos a decir “bajos” en donde tenemos más necesidad como administración,
2 donde tenemos más necesidad como organización.

3 Número 4: hay que trabajar en la cultura organizacional, poco o nada hacemos teniendo los
4 mejores procedimientos, las mejores metodologías, los mejores reglamentos, los mejores
5 acuerdos de Junta Directiva, si nosotros no trabajamos en la cultura organizacional; es
6 exactamente la misma línea de la gestión de riesgos.

7 Número 5, la gestión: ¿cómo gestionamos la organización? ¿cómo ejercemos nuestro día
8 a día en cumplimiento de un plan estratégico que marca claramente los ejes, la ruta, el norte
9 y qué queremos para esta organización, en los siguientes 4 o 5 años? y por eso se llama
10 plan estratégico, es la brújula. Es lo que marca nuestro camino y que nos dice a dónde
11 queremos ir, cuál es el siguiente paso y por eso, en el plan estratégico nuestro, hay una
12 línea clara, específica que habla y que es transversal, habla de control interno.

13 No es casualidad que esté ahí, está, porque esto es importante.

14 Número 5, los procesos: También se requiere para fortalecer todo el control interno y los
15 procesos no se mueven ni se cambian solos; los procesos, no se actualizan a las
16 condiciones y las demandas del entorno y a las necesidades institucionales solitos.

17 Y ustedes lo señalaron ahí como una recomendación.

18 Hay que fortalecer la cultura de innovación y mejora continua. Por eso, no es casualidad
19 que la Administración presentó a la Junta Directiva una propuesta concreta, directa,
20 aterrizada para fortalecer el proceso de mejora continua de la Institución y eso pega con el
21 gobierno corporativo. - El patrocinio de este tipo de cosas -.

22 Bueno, eso lo tenemos ahí, lo tenemos en evaluación y tenemos que aterrizarlo.

23 Los procesos tienen que ser revisados, mejorados, optimizados; hay que adelgazarlos, hay
24 que quitarles grasa, pero eso no significa que se debilita el control interno, no. Se aumenta
25 la eficiencia, se aumenta la productividad y, por ende, podemos dedicarle más tiempo al
26 control interno, pero tenemos que estar alineados en que se requiere la mejora continua
27 que se requiere la mejora o la cultura de innovación en la Institución, para que lejos de
28 debilitar el control interno, más bien lo fortalezcamos.

29 Bueno, y eso es una acción concreta y puntual que hemos planteado para mejorar uno de
30 los temas, que a mí juicio de este informe, es donde hay que trabajar más.

31 Por supuesto que todo lo anterior, todo lo anterior está relacionado con el eje financiero, es
32 decir, cuáles son las posibilidades de la Institución de llevar a cabo todo este proceso de
33 manera sistemática, priorizando donde hay más impacto donde hay más riesgo para seguir
34 mejorando el control interno.

1 Y todo este comentario lo hago porque uno tiene que tener una visión amplia, estratégica,
2 completa de cómo funciona la organización y que todos estos elementos que he señalado
3 y tal vez se me queda uno o dos, no tenemos que verlos aislados; tienen que estar
4 integrados, para que el control interno de la organización funcione mejor, para que sigamos
5 en el camino que tenemos y, sobre todo, para ir a donde queremos llegar.

6 En la parte ya de conclusiones, señalaban ustedes que hay que revisar, en el ¿qué sigue?
7 hacer una evaluación por cada una de las jefaturas, estoy totalmente de acuerdo, sí, me
8 parece bien.

9 Segundo, hay que analizar las capacidades o la capacidad de acción que tenemos, estoy
10 totalmente de acuerdo, pero le agregaría a eso, en el plan y eso es un tema que hablaba
11 ahora con Magaly y vamos a analizar la otra semana, no solo ver la capacidad de acción
12 que tenemos hoy, en función de todas las acciones que tenemos que llevar.

13 Recuerdo que eran 48, 50. Una cosa así.

14 Tenemos que diseñar nuestro plan de acción en términos de la prioridad que tienen ciertos
15 procesos, ciertas áreas, ciertas dependencias y, en función del impacto, porque no es cierto
16 que vayamos a poder atender todo, que se pueda atender todo de una sola vez.

17 Y después de ahí, sí, ahora formalizamos el plan de acción, damos seguimiento, iniciamos
18 el ciclo y le damos el curso que esto merece.

19 Así que me parece esto muy bien. Quería resaltar esos temas porque definitivamente se
20 requiere mucho involucramiento, mucha decisión y, sobre todo, comprender lo que es el
21 control interno, más allá de llenarnos de normativas, directrices, controles y cosas que no
22 generan valor y que lo que hacen es meterles grasa a los procesos.

23 Y termino con esto: los sistemas de información, decía ahora Hazel, me parece, hay varios
24 elementos donde hay que trabajar para los sistemas de información en función de la
25 pregunta que hacían José Rodolfo, sí hubo un elemento, es los sistemas o las herramientas
26 propiamente dichos.

27 Segundo, la calidad de la información.

28 Tercero, yo le agrego la oportunidad, porque usted puede tener información de calidad, pero
29 si no es oportuna, no sirve para nada.

30 La comunicación ¿a dónde va dirigida esa información? ¿A quién la dirigimos?

31 El control, seguimiento, coincido, yo le agregaría un quinto elemento y es la toma de
32 decisión. Si no se decide oportunamente, de nada sirve tener super ÓPTIMUS, tener todas
33 las herramientas, si no tomamos decisiones y si no le dedicamos tiempo, a lo que es
34 realmente estratégico, para mejorar el ambiente de control interno y ese es el camino para

1 reforzar la respuesta de Hazel, que evidentemente ellas no conocen, todo el detalle de
2 ÓPTIMUS.

3 La respuesta a don José Rodolfo es contundente y es sí, sí apunta a eso. Y sí, así está
4 planteado y sí, por eso la Junta Directiva hace 8 o 10 o 12 años, dijo: “Tenemos que ir
5 adelante con eso, porque es un mecanismo para fortalecer las herramientas, la calidad de
6 la información, la oportunidad de comunicar mejor, pero sobre todo para fortalecer el control
7 interno y tomar decisiones”. Entonces sí, es justamente lo que buscamos.

8 Termino nada más haciéndole la pregunta a Hazel o a Natalia, la que me quiera responder.
9 En base a la experiencia, el conocimiento, lo que ustedes han visto, lo que han visto en
10 otras instituciones, yo quisiera nada más que me indiquen si ven sí o no, una mejora, un
11 camino, un norte.

12 Yo ya escuché la respuesta, pero quiero que esto quede en actas, que vamos por buen
13 camino.

14 Evidentemente tengo mi criterio, tengo mi posición, tengo el conocimiento suficiente del
15 tema porque hemos trabajado durante 4 años, pero bueno, nunca está de más que alguien
16 de afuera venga y haga una evaluación seria, una evaluación responsable, proactiva, que
17 genera valor, no que vienen a decirnos que está malo, sino que viene a decirnos: “Eso está
18 malo, estas son las oportunidades; anticipense” y es lo que yo veo de este informe, el cual
19 me parece muy bien y agradezco.

20 Nada más quisiera que ustedes me reafirmen, si vamos por buen camino o me digan: “No,
21 Dagoberto, mejor apague porque van equivocados”.

22 Eso para nosotros es importante, sobre todo para la Alta Gerencia y la Junta Directiva que
23 nos toca tomar decisiones importantes en los próximos días.

24 **Sra. Natalia Quirós:** Yo creo que, al unísono, podríamos decir la respuesta, pero yo creo
25 don Dagoberto, que la respuesta a su pregunta está asociado un poco a la diapositiva que
26 compartimos, donde viene la primera parte del diagnóstico, porque se explicaba ahí que el
27 proceso que en este momento se está desarrollando de control interno, está muy acertado
28 desde la parte técnica y es muy completo, pero sí había que hacer una alineación que era
29 poder ajustar los instrumentos, porque los instrumentos no estaban ajustados a la madurez
30 institucional.

31 Entonces, yo diría que ese es uno de los valores agregados que generó la consultoría,
32 precisamente, por esa alineación de instrumentos y ya la puesta en práctica de ellos. Sí,
33 hay que seguir caminando en el fortalecimiento de la cultura y en el posicionamiento del
34 control interno a nivel institucional.

1 Usted lo decía ahorita, si no utilizamos la información de control interno para tomar
2 decisiones, en realidad lo que estamos haciendo es documentar en papel como estamos,
3 pero no estamos generando una transformación institucional o un cambio institucional, que
4 es lo que busca el control interno como herramienta.

5 Entonces yo le podría decir que considero que la Institución está dando pasos firmes y
6 seguros, para poder continuar con todo lo que es ya el fortalecimiento del sistema.

7 Sí hay necesidad de fortalecer la cultura, de posicionar claramente el control interno como
8 una herramienta.

9 Como yo les decía ahorita, no solo en la parte operativa, sino sobre todo en la parte
10 gerencial y estratégica que yo siento que es la clave ya, valernos de esa información para
11 la toma de decisiones y que esto se convierta en una cultura de mejora continua, que no es
12 que me mejoré en un año y ya todo está perfecto, sino que siempre voy a tener la posibilidad
13 de ir agregando pasos para ir consolidando con mayor seguridad ese piso que necesito
14 para estar ya en el nivel, en este caso el competente, que es como la meta a lograr en el
15 corto plazo.

16 **Sr. Hidalgo Cortés:** Muy bien, muchísimas gracias, Natalia. Coincido, pero bueno, ustedes
17 son las técnicas, las personas que saben de esto y son voces autorizadas para decirnos:
18 “Van en buen camino, falta”. Y qué dicha que falta, porque si no faltara nada, le aseguro
19 que alguien más lo hubiera hecho y con recursos limitados y con la Unidad de Planificación,
20 ustedes lo vieron y yo sé que Magaly está por ahí y sabe de qué estoy hablando; tenemos
21 que hacer cambios porque ahora lo que sigue es lo más importante, así que gracias Hazel,
22 gracias Natalia por el apoyo, por el esfuerzo en esto y no tengan duda de que en el camino
23 es probable que tengamos que recurrir a algún apoyo, de parte de ustedes para seguir en
24 este camino, y aprovecho para agradecerle a Magaly y también a su gente, que ha estado
25 en este proceso y a todas las jefaturas a los 22 que trabajaron en esto porque es la foto
26 que queremos ver. Bien, gracias a ambas

27 **Director Carazo Campos:** Gracias don Dagoberto. Don Gustavo tiene la palabra.

28 **Sr. Flores Oviedo:** Gracias don Marco. Bueno, hubiese querido intervenir antes de que se
29 dieran esas conclusiones por parte de los consultores y la Gerencia General.

30 Yo no quisiera, porque uno no puede tapar el sol con un dedo, ni por supuesto a partir de
31 una consultoría propia externa, no hacer una reflexión comparativa a lo que ha venido
32 evolucionando o no la Institución.

33 Y efectivamente, sí. Todos los temas de control, si no interactúan de forma conjunta,
34 evidentemente Hazel y Natalia, como especialistas, saben que el sistema no solo no es

1 eficiente, sino que evidentemente no podría generar un impacto positivo para el logro de
2 los objetivos.

3 Y yo creo que los números por sí solos de la Institución hablan y tampoco podría dejar pasar
4 el hecho de pensar de que cuando hablamos de que una Institución debe tener estructura,
5 eso responde a un tema de gobierno corporativo.

6 ¿Por qué? Porque un tema es un buen gobierno corporativo que está basado en una
7 estrategia y una toma de decisiones y otra cosa es, qué efecto hace, para tener una
8 estructura apropiada o no para desarrollar o no una función con base a la estrategia que él
9 mismo ha implementado.

10 Entonces yo creo que no podemos asociar una cosa con la otra, porque no tiene relación
11 el pensar un tema de estructura, para pensar si la Institución en este momento cuenta o no
12 con un buen gobierno.

13 Okey, porque una cosa es tener una estructura; no significa que tener una estructura, eso
14 nos responde a tener un buen o un mal gobierno corporativo, eso es un tema, nada más a
15 partir del rol.

16 Lo que a nosotros nos interesa es básicamente sí. O sea, qué efecto está teniendo clave la
17 gobernanza, para que todos estos elementos, de manera coordinada, pues definitivamente,
18 a través de todas las acciones que se ejecutan en la organización, pues obviamente vayan
19 generando, pero quisiera hacer algunas otras apreciaciones, pero sé que tenemos una
20 agenda.

21 Yo aquí tomé unas anotaciones con base precisamente a las evaluaciones a priori. Igual,
22 nosotros como auditoría, trabajamos con ustedes, Natalia, con Hazel.

23 De hecho, pues afortunadamente el caso de la Auditoría tuvo ahí, quizás la nota más alta
24 en sentido de esto, y no porque de repente nos corresponda, vamos a ver; por conocimiento
25 propio, sino como ustedes lo decían, y el tema de los sistemas, es un tema que seguimos
26 esperando, porque digamos, si ustedes lo ven a efectos, ¿cuál es una de las razones
27 fundamentales de un sistema de control?

28 Bueno que, a través del seguimiento y el monitoreo, todos los planes de acción de todas
29 las oportunidades de mejora se lleven a cabo.

30 Hoy tenemos una dependencia absoluta de que mucho del sistema de control del Banco
31 para que realmente se consolide, está basado a lo que es la implementación completa del
32 RP, el ÓPTIMUS, que como decían ustedes, no conocen mucho detalle, pero si ustedes
33 analizan los planes de acción de cumplimiento, precisamente de las recomendaciones de

1 los estudios de control interno, tenemos un porcentaje muy, muy amplio, que todo responde
2 a eso.

3 Todas las semanas tenemos obviamente la posibilidad de una prórroga, de una ampliación
4 de una prórroga, ¿en función de qué?, de que ya viene ÓPTIMUS, de que ya casi está
5 ÓPTIMUS, y bueno, ahí a la Junta le tocará a evaluar y a la Administración, porque
6 evidentemente ya hemos visto obviamente por las razones que sean, porque no vamos a
7 entrar a detalle de eso.

8 Pero los recesos prolongados que esto está generando en algunas áreas, ¿eso que
9 significa? que hasta que puntualmente el sistema como tal no esté consolidado, no
10 podemos estar hablando de un fortalecimiento del sistema, a través del sistema de control,
11 a través del RP.

12 Okey, porque la mayoría de los estudios están basados en eso, ahora vamos a cumplir,
13 pero cuando esté ÓPTIMUS, pero óptimos, por ejemplo, yo acabo hace 20 minutos de dar
14 una prórroga a la Administración.

15 La prórroga #17, por ejemplo, de una recomendación de Auditoría, que tiene que ver con
16 impacto de control interno.

17 ¿Por qué? Porque entonces FONAVI nos dice que, en noviembre, si Dios lo permite, cuando
18 ya esté ÓPTIMUS, entonces se cumple, entonces volvemos al contexto.

19 O sea, cuando estamos hablando de 17 veces, esperar que obviamente se cumpla una
20 recomendación. O sea, creo que es un ejemplo tácito de cuánto o no podría estar
21 fortaleciendo estos elementos, y ¿cuál es la realidad del Banco?

22 Yo siempre he apoyado la idea de que sí, que vamos por buen camino, que estamos
23 mejorando, pero también tenemos que hacer un alto en el camino, no tapar el sol con un
24 dedo y enfrentar y decir realmente cómo están las conceptualizaciones propias del Sistema
25 y por ende obviamente, qué ha venido sucediendo en materia de estrategia, que ha sido
26 una de las críticas también.

27 ¿Por qué? Porque se ha operativizado mucha la función a nivel transversal y lo que se
28 ocupa, por supuesto, es materializar resultados que realmente respondan a una estrategia
29 que debe venir definida, que ustedes lo saben, que, en este caso, el *top and the top*, lo
30 representa la Junta Directiva. Muchísimas gracias.

31 **Director Carazo Campos:** No sé si alguno tiene alguna otra consulta. Doña Eloísa.

32 **Sra. Ulibarri Pernús:** Sí, yo tengo una consulta que, bueno, una consulta y aunque yo les
33 quiero decir que yo soy muy optimista con el ÓPTIMUS, entonces habiendo estado ya varios

1 años en la Junta, uno sueña realmente con que podamos tener información más oportuna,
2 dado que la forma como hoy en día estamos trabajando en muchos lugares.

3 Bueno, ya por dicha tenemos la primera etapa del ÓPTIMUS y ya tenemos varios meses,
4 como todos estos sistemas requieren de tiempo para verlos funcionar adecuadamente y
5 tiene que ver con el conocimiento y tiene que ver con la actitud también y el deseo de la
6 gente, para que el sistema funcione.

7 Pero, bueno, yo le tengo mucha y realmente me da gusto haber sido parte de la toma de
8 esta decisión y sí creo definitivamente que nos va a ayudar muchísimo en control interno.
9 Vamos a tener, vamos a poder tomar decisiones y los procedimientos y todo podrán ser
10 más rápidos, cumplir las cosas.

11 Yo quería preguntarles, si ustedes a la hora de hacer el análisis, ustedes identificaron
12 instrumentos o procedimientos que van al final, orientados a tener el control interno, pero
13 que pueden ser simplificados, y si ustedes en el informe, que no lo he visto, disculpen.
14 Es decir, pregunto: ¿Podemos simplificar algunos de los procedimientos o procesos que
15 tenemos, los actuales, que nos permitan mejorar tiempos y poder ser más efectivos? ¿Me
16 explico?

17 **Sra. Hazel Ortiz:** Sí señora, doña Eloísa. En ese caso, como parte de la revisión que se
18 hizo de evidencias para el Modelo de Madurez, por supuesto que tomamos como base,
19 información documental: de procedimientos, de políticas y otros similares. Más, sin
20 embargo, ya entrar en el detalle de si esos elementos se pueden simplificar o no, eso es
21 prácticamente otra consultoría. Digamos que eso no estaba dentro del alcance de esta
22 contratación, porque ya es muy específico y porque también eran todas las dependencias
23 y era revisar la información de cada una.

24 No podíamos bajar a ese nivel, digamos de detalle, de ya llegar a determinar si se pueden
25 simplificar o no.

26 Si a la fecha. lo que yo le podría decir desde nuestra experiencia profesional, es que si a la
27 fecha, esa revisión de esos procedimientos no se ha hecho a ese nivel, me atrevería a decir
28 que sí se pueden simplificar, porque definitivamente, sobre todo, si ustedes están en este
29 momento implementando un proyecto, de un sistema de información como el ÓPTIMUS,
30 eso, definitivamente impacta la forma también en que se hacen las actividades y que lo que
31 se busca, a través de automatización es que se puedan reducir tiempos y que haya mayor
32 eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades.

1 Entonces, a la par siempre de la implementación de un sistema integrado, es necesario
2 hacer una actualización, de la manera en que justamente, tomamos los insumos y los
3 convertimos en productos.

4 Entonces, ya con ese elemento del sistema. Entonces, definitivamente yo creería que
5 dentro de lo que ustedes están en este momento en el camino en el que están, es muy
6 posible que vayan hacia eso.

7 Pero, en resumen, dentro de esta consultoría, el alcance no llegaba al nivel de revisar
8 específicamente si cada uno de esos procedimientos podía reducir tiempos, en este caso y
9 simplificarse.

10 **Directora Ulibarri Pernús:** Perdón y la otra pregunta, que es la última, ¿ustedes
11 identificaron en el proceso de su consultoría, aquellos procesos que deberían ser prioritarios
12 porque impactan más al control interno? ¿Me explico?

13 **Sra. Hazel Ortiz:** Digamos que tal vez, a ver si le entiendo, porque en realidad todos, todos
14 los ... en este momento el control interno tiene que aplicarse absolutamente a nivel de todo
15 el Banco.

16 Ahora, dentro del Modelo de Madurez, hay algunos procesos que es necesario que se
17 fortalezcan, en función de que haya un mejor ambiente de control en general en la
18 organización y esos van muy de la mano de lo que el índice de capacidad de gestión o del
19 modelo de gestión establece como gestiones, dónde, justamente se genera o se requiere,
20 ese apoyo, para que las funciones primarias o las actividades sustantivas de una
21 organización puedan también cumplirse con éxito y alcanzar los objetivos.

22 Entonces, es muy importante fortalecer todo lo que es la parte de las tecnologías de
23 información y comunicación, como lo venimos hablando, toda la parte de la gestión de
24 activos, todo lo que es la gestión del talento humano, o del potencial humano y por supuesto
25 que todo lo que tiene que ver con la gestión financiera.

26 A nivel de modelo de gestión, esas son gestiones prioritarias, para atender riesgos y para
27 fortalecer a nivel de control, porque básicamente, todo lo que a nivel sustantivo cualquier
28 organización necesite hacer, ocupa de estas gestiones, para poder cumplir y desarrollar
29 sus actividades y cumplir sus objetivos.

30 Si yo, como función sustantiva, tengo que administrar, no sé un fondo para colocar vivienda
31 en sectores vulnerables, voy a necesitar presupuesto, voy a necesitar el personal idóneo
32 para poderlo realizar, voy a necesitar todos los materiales y elementos para poder cumplir
33 con esto y posiblemente voy a necesitar el manejo de la información, a través de la
34 tecnología.

1 Entonces, muchas veces los riesgos que se están materializando dentro de la función
2 sustantiva tienen que ver con estas gestiones, pero eso va más relacionado también con la
3 capacidad de gestión y dentro del Modelo de Madurez, repiten un poco esos puntos, todo
4 lo que tiene que ver con Recursos Humanos, lo que tiene que ver con todo el manejo de la
5 gestión documental, las Tecnologías de Información, la comunicación, son como gestiones
6 muy relevantes; todo lo que es el liderazgo, digamos de cada una de las Gerencias, es otro
7 de los elementos que se resalta como parte del Modelo de Madurez.

8 Son como como puntos, pero en realidad en el control interno lo que apunta es a que
9 absolutamente todos tienen que cumplir, digamos la responsabilidad que les toca, porque
10 ese aporte que cada uno da es el que va a sumar o a restar, para que en general la mejora
11 continua de la organización pueda generar valor a la vez, en el cumplimiento de objetivos.

12 **Directora Ulibarri Pernús:** Muchas gracias

13 **Sra. Hazel Ortiz:** Con mucho gusto.

14 **Director Carazo Campos:** ¿No sé si alguien más tiene alguna consulta? Si no, les
15 agradecemos un montón a Natalia y a Hazel, por la presentación y esperamos que este
16 informe nos sirva de mucho y un insumo muy grande, para nosotros poder ir avanzando y
17 que, para el próximo, como dice Dagoberto, podamos seguir mejorando.

18 Creo que, en el control interno, pues a nosotros como dice Dagoberto, desde la Junta,
19 tenemos que empezar a tirar una línea. Sí, a mí me gustaría más bien, ojalá que Dagoberto,
20 prontamente, nos pueda llevar en una sesión a nosotros, adaptados al informe que nos
21 acaban de presentar pues, cuál sería la línea que vamos a llevar nosotros para mejorar
22 todo esto, en el tema de control interno.

23 Dagoberto acaba de decir que nosotros desde la Junta, debemos empezar a trabajar en
24 esto.

25 Me parece que sí, pero, pero necesitamos que la Administración y la Gerencia nos diga
26 nosotros cuáles son las líneas que vamos a llevar con esto.

27 Y si necesitamos hacer nuevos reglamentos, o nuevas reformas o qué tenemos que apoyar,
28 desde la Junta, para que la Administración pueda, avanzar en esto, porque me parece que
29 el control interno, la línea la tiene que ... nosotros no podemos inventarnos nada.

30 Creo que la Gerencia conoce "a dedillo" qué debe hacer para que esto se mejoren en cada
31 departamento y conoce sus departamentos, conoce sus jefaturas y debe saber quién lo
32 está aplicando y quién no.

1 Nosotros no podemos hacer eso porque no podemos co-administrar como Junta Directiva,
2 nosotros podemos apoyar para que lo que la Gerencia nos pide a nosotros, podamos meter
3 en reglamentos y demás.

4 Entonces a mí sí me gustaría, don Dagoberto, que ojalá que después de que ustedes
5 analicen este informe, prontamente nos lleve a nosotros, usted, cuáles son las
6 recomendaciones de parte de la Gerencia que vamos a empezar a aplicar para mejorar el
7 ambiente en control.

8 Porque son 13 las que el informe está dando. Entonces, a mí me gustaría que prontamente
9 de esas 13, las 8 de evaluación del riesgo de actividad de control y todas esas
10 recomendaciones institucionales, pues la Gerencia nos lleve a nosotros por cada una, cuál
11 va a ser la línea que seguir, para nosotros aumentar esa calificación y dejar de ser novatos
12 y poder subir eso.

13 Entonces, yo sí le agradecería a la Gerencia, que ojalá que nos diga en cuánto tiempo
14 podemos tener nosotros, una presentación por parte de la Gerencia, con todas estas 48
15 acciones de cómo se van a atacar y un cronograma de fechas, porque yo sí esperarí que
16 de aquí a fin de año, esas 48 acciones, una gran cantidad podamos tener nosotros avances
17 a como Dagoberto lo está diciendo y yo por lo menos, hoy le digo a Dagoberto: Aquí
18 estamos y nos comprometemos a que esas acciones, lo que haya que hacer por parte de
19 la Junta, las hagamos realidad.

20 Pero yo espero que usted hoy nos dé una fecha en este momento, o ahora después de que
21 las muchachas se vayan y nos diga cuándo nos puede tener a nosotros esa línea conductiva
22 a seguir con todas estas acciones que hoy nos presentaron y que usted sea el que nos
23 diga: "Mire, hay que hacer esto, hay que hacer lo otro".

24 Usted ya dijo, sí, hay que ... tenemos que reforzarlo. Bueno, hemos estado esperando un
25 informe de usted de todos los departamentos que hay que reforzar, porque como usted lo
26 dice, no es solo ese departamento de control interno.

27 Todos los departamentos hacen control interno y todos tienen que ser fortalecidos para que
28 haga un buen control interno y es lo que nosotros pedimos, que todos los departamentos
29 sean fortalecidos, así como sea FOSUVI, así como el DAC, que son inmensamente, tienen
30 que hacer, un control interno y que usted sabe que día a día hay problemas ahí, entonces
31 yo esperarí que también prontamente tengamos ese informe, para aprobar todo lo que
32 necesiten, para que tengan las armas y los suministros y todo lo que necesite cada
33 departamento para que el día de mañana, como usted dice, no pueden decir: "No tenía las
34 armas, no tenía el equipo, no tenía el personal y no tenía las", o tengo los fundamentos

1 para decir: “no puedo cumplir con todo eso que ustedes me dicen de control interno”.
2 Entonces, yo esperaría, que nosotros podamos atender todo ese tipo de situaciones que
3 don Dagoberto hoy dice que necesitan para que el control interno nosotros podamos
4 tenerlo, que sea eficiente y eficaz y podamos subir esa nota que hoy, pues lastimosamente
5 no es lo que realmente nosotros deseáramos, aunque, como dice Dagoberto, se ha venido
6 mejorando, pero bueno, siempre en el ámbito esto, aunque se haya mejorado, nunca se
7 ven esas cosas en la calle o donde sea, cuando se pierde o en algo o no se o no se está
8 bien, no se va a ver lo bueno, sino que se nos va a decir: “No están bien en la calificación,
9 fue novata”.

10 Entonces, aquí lo que nos queda es “apechugar” y empezar a hacer las acciones que
11 tenemos que hacer.

12 Entonces, agradecido con ustedes, compañeras. Muchas gracias y esperamos que, en el
13 próximo informe, nosotros podamos ver una mejora en esto. Entonces, muchas gracias y
14 que les vaya muy bien entonces.

15 **Sra. Natalia Quirós/Sra. Hazel Ortiz:** Con todo gusto. Buenas tardes.

16 [Se retiran de la sesión las señoras Quirós Robles y Ortiz Ramírez]

17 *****

18

19 **3° Propuesta de modificaciones al Plan Operativo Institucional 2024**

20

21 **Director Carazo Campos:** Continuamos con el tercer punto, que es la Propuesta de
22 modificaciones al Plan Operativo Institucional 2024.

23 **Director Rojas Jiménez:** Marcos, el informe anterior nada más se da por conocido, ¿No
24 hay que probarlo ni nada?

25 **Director Carazo Campos:** ¿Nada más por conocido, don Dagoberto?

26 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí señor

27 **Director Carazo Campos:** Don Guillermo tenía la palabra, don Guillermo, ¿usted quería
28 decir algo?

29 **Director Alvarado Herrera:** Sí, gracias don Marcos. No, más bien lo que quería era,
30 señalar con este análisis del final, que como lo dijo don Dagoberto, ya la Institución ha
31 venido fortaleciendo su control interno, desde hace algunos años.

32 Lo que sí es necesario, es entonces ver con don Dagoberto, los diferentes mecanismos o
33 acciones, que presentan el plan de mejora y que tengan que estar directamente
34 relacionados con decisiones de la Junta.

1 Entonces, a mí me parece si es importante, que eso pronto se pueda ver en la búsqueda
2 de continuar en esta mejora del control interno. Gracias.

3 **Director Carazo Campos:** Muchas gracias don Guillermo, yo por eso le decía a don
4 Dagoberto tal vez que, si prontamente podemos poner una fecha, no sé cuánto ocupará él
5 para ver el informe con su equipo y bueno, y me imagino que tiene que verlo con todos los
6 departamentos, porque no son solo acciones de Gerencia y son de todos los
7 departamentos. Me imagino que tiene que verlo con los demás jefes de departamentos;
8 entonces, Dagoberto, sí sería importante que usted logre hablar con ellos y tal vez
9 prontamente una fecha.

10 **Sr. Hidalgo Cortés:** Efectivamente, ya hicimos un primer análisis rápido, en general, con
11 la Unidad de Planificación y otros integrantes de la Administración, pero evidentemente hay
12 que verlo uno a uno.

13 El paso siguiente es, justamente: diseñar, elaborar el plan de acción. Obviamente lo va a
14 conocer la Junta Directiva y ahí vamos a definir todos esos pasos.

15 Yo voy a sentarme en un principio con Magaly, con las Subgerencias y a partir de ahí,
16 tiramos la ruta, así que yo espero que en unas muy pocas semanas, veamos Plan de
17 Acción, veamos Ruta y todo lo que ustedes han solicitado, que ya estamos trabajando en
18 eso, efectivamente, don Marco.

19 Así que, tomamos nota. Aquí está Magaly, yo sé que ya vamos a terminar de afinar lo que
20 tenemos y verlo aquí con ustedes con mucho gusto.

21 **Director Carazo Campos:** ¿Quién presenta el tercer punto? La propuesta de
22 modificaciones al Plan Operativo. ¿Doña Magaly? Adelante.

23 **Sra. Longan Moya:** Les voy a presentar...

24 **Director Carazo Campos:** Qué pena doña Magaly, le escuchamos entrecortado. Si gusta
25 pasamos al siguiente punto, mientras resolvemos esto y se arregla la situación.

26 Don David, no sé si podemos pasar al punto 4, que es la presentación del informe de
27 seguimiento, sobre la situación de Coopeservidores. ¿Quién lo presenta? ¿Don Guillermo?

28 [Se retira temporalmente de la sesión la señora Longan Moya]

29 *****

30

31 **4° Presentación de informe de seguimiento sobre la situación de**
32 **COOPESERVIDORES R.L.**

33

1 **Sr. Bolaños Sandoval:** Sí, sí. Yo lo presento. Bueno, muy buenas tardes. Efectivamente,
2 voy a presentarles las actualizaciones de las gestiones realizadas con Coopeservidores, a
3 raíz de la información que se dio a conocer en la semana anterior, en cuanto a la resolución
4 de liquidación, digamos de la Cooperativa.

5 Yo les había presentado a ustedes todas las gestiones que hemos realizado desde el 14
6 de mayo, que fue cuando se dio a conocer en la prensa la situación, digamos de
7 intervención de Coopeservidores y pues lo último que se dio a conocer fue dos argumentos
8 del 11 de junio; dos hechos relevantes, que se amplió la intervención al 25 de julio, que ya
9 les había mencionado esto y el 21 de julio, antes de la finalización de ese plazo, ampliación
10 de ese plazo, se finaliza el proceso de intervención y se da inicio al proceso de resolución.
11 Entonces voy a comentarles un poquito respecto a este proceso de resolución.

12 Cuáles son los sentidos de una resolución para ponerlos en contexto y que entiendan tal
13 vez mejor lo que sigue con Coopeservidores

14 Bueno, la resolución se da, para asegurar la continuidad de las actividades de servicios y
15 operaciones, conservar la confianza del público en la estabilidad del sistema financiero.

16 Aquí ya no importa tanto la cooperativa como el sistema financiero en sí en general y evitar
17 efectos perjudiciales para la estabilidad del sistema financiero, hacer un uso eficiente de los
18 recursos, minimizando el apoyo de recursos públicos.

19 Esto significa que el interventor o el resolutor, más bien, toma la cooperativa y va
20 organizando sus activos, con el propósito de pagar aquellos pasivos, según la prioridad que
21 se tiene establecida y minimizando el apoyo de recursos públicos, porque lo que se trata es
22 de que la menos cantidad de personas pierdan recursos. Ojalá si fuera cero personas que
23 pierdan recursos, eso es lo ideal, esto nada más como para darles un ejemplo.

24 Ocurrió en el caso de Banco Crédito Agrícola de Cartago y en el caso del Banco Anglo,
25 donde ninguna persona perdió ni un solo centavo; todo se honró adecuadamente por la
26 garantía del Estado que se tiene.

27 Sin embargo, en el caso de una cooperativa es un poco diferente, porque esas esas
28 entidades financieras, no tienen, digamos, la protección del Estado, sino que los recursos
29 que captan se captan bajo el riesgo de su propio balance, según la ejecución que ellos
30 realicen.

31 ¿Por qué Coopeservidores deben estar en un proceso de resolución?

32 O sea, aquí hay varias cosas que se mencionaron en el comunicado que hizo el CONASSIF:
33 - En primer lugar, hay un deterioro de la cartera crediticia de la entidad que requiere
34 mayores estimaciones.

1 Tal vez para ponérselos en términos muy sencillos, digamos las pérdidas que se prevén
2 que tenga Coopeservidores, absorben completamente el patrimonio. Es decir, el aporte de
3 todos los asociados de toda la cooperativa y en cuyo caso lo que significa es que el activo,
4 digamos el activo total, es menor a los pasivos que tiene la cooperativa. En consecuencia,
5 lo que va a pasar es que haya pérdidas de... probablemente.

6 El otro objetivo es, no existe una posibilidad creíble de ejecutar una recapitalización y eso
7 es lo que dice el comunicado.

8 Recordemos que en estas intervenciones lo que se busca es fuentes de recursos a las
9 cuales poder recurrir para salvar a la cooperativa, o a cualquier entidad financiera en
10 general.

11 En el caso la cooperativa, pues no había una posibilidad real, creíble de recapitalizar la
12 cooperativa que pudiera absorber esas pérdidas de patrimonio y pudiera seguir operando
13 normalmente, y pues lo que se busca es proteger a los ahorrantes e inversionistas, se debe
14 implementar la resolución.

15 El proteger a los ahorrantes e inversionistas y se les dé cuenta de lo que no se ha perdido.
16 Lo que ya se perdió es un poco difícil de protegerlos.

17 Mecanismos de resolución de una entidad financiera.

18 Bueno, los mecanismos que prevé la ley son varios:

19 - *Venta del negocio de la entidad*: Si digamos la cooperativa saliera una entidad grande que
20 diga yo compro toda la cooperativa y me hago cargo de todos los activos y de los pasivos,
21 eso es una alternativa que existe. No es ese el caso de Coopeservidores. Todavía no hay
22 ninguna entidad financiera que haya salido y haya indicado eso.

23 - *Traslado total o parcial de activos y pasivos a otra entidad financiera, solvente o a una*
24 *entidad puente*: digamos, eso es una alternativa que se está valorando; ahora lo vamos a
25 ver más adelante.

26 - *Traslado de activos y pasivos a un fideicomiso*: Esta alternativa también se está valorando.

27 - *Recapitalización interna, es decir, la transformación de pasivos a capital*: lo que les
28 mencioné anteriormente, que no es posible en este caso. Este caso, digamos en una
29 cooperativa o una entidad financiera, se trata de buscar, que se transformen pasivos en
30 capital y se recapitalice mediante esa forma, midiendo las obligaciones y pasándolas a
31 patrimonio.

32 - *Y, otra vía propuesta por el administrador de la resolución y aprobada por el CONASSIF.*

33 Cualquiera que sea, deja abierta la posibilidad de que el administrador de la resolución
34 pueda hacer alguna propuesta que sea viable, factible y razonable.

1 Aquí les voy a explicar, qué es lo que está proponiendo el administrador de la resolución.
2 El administrador de la resolución está dividiendo a Coopeservidores en dos grandes partes
3 que él llamó: Banco bueno y Banco malo o, entidad financiera buena y entidad financiera
4 mala.
5 Vamos a empezar con lo que es Banco bueno. Aquí lo que está agarrando él, es todos los
6 activos y pasivos de calidad que se transfieren a una entidad solvente.
7 ¿Cuáles son los activos de calidad?
8 Los activos de calidad son, por ejemplo, nuestra cartera crediticia que está garantizando
9 los créditos de nosotros, entonces en ese caso aquí estoy seguro que van a hacer en el
10 Banco, bueno, van a pasar las obligaciones que se tienen con entidades financieras entre
11 todo el Banco Nacional, entiendo que el Banco Popular tiene alguna parte y nosotros
12 tenemos otra, eso se agarra, se trasladan los activos y también pues la parte de las
13 obligaciones y lo que se dice es que en un plazo de 2 meses, se tiene definido a dónde se
14 van a trasladar y cuál es el proceso que se va a seguir.
15 Tal vez para mencionarles, estando nosotros en el Banco bueno, lo que se espera es ver
16 las negociaciones que se van a hacer con la entidad financiera fuerte, que esto debe ser
17 trasladado a un Banco que tenga solvencia económica y no a cualquiera, por lo menos el
18 interventor así lo dijo. Ninguna cooperativa es capaz de absorber estos recursos. O sea,
19 tiene que ser un Banco muy fuerte, para poder absorber los activos y pasivos del Banco
20 bueno.
21 ¿Qué es la parte del Banco malo?, Todo lo que no es bueno, todos los créditos que han
22 tenido problemas, los créditos morosos, los créditos que tienen estimaciones con que se le
23 ha exigido por parte de la superintendencia estimaciones contables.
24 Eso se pasaría a un fideicomiso y la idea de eso es que comiencen a administrarlo y a
25 recuperar esa cartera.
26 Bueno, aquí es en beneficio, en primer lugar, de los acreedores y en segundo lugar de los
27 asociados.
28 Es decir, los asociados son los que tienen la última prioridad, antes de los acreedores.
29 Si se recuperara algo, van a los acreedores, a las personas que tengan cuentas a la vista,
30 a plazo, etcétera; conforme van venciendo, y así se van honrando.
31 Esa es más o menos una estrategia que está planteando el interventor, tal vez un poquillo
32 técnico, pero entonces lo que esperamos en los próximos meses es, que el interventor nos
33 llame, diga: "El Banco X, quiere hacer una negociación con esto". Pueden darse, me parece,
34 dos situaciones que se pueden presentar:

1 - Que diga que quiere comprar la cartera completa, en cuyo caso nos compraría a nosotros,
2 nos pagaría la deuda y ellos se dejarían la cartera total.

3 - O podría ser lo que más nos conviene a nosotros, lo siguiente, si es un Banco solvente y
4 todo, que no nos cancelen la cartera, sino que nos siga cancelando las operaciones de
5 crédito que tenemos, conforme lo teníamos con Coopeservidores. En ese caso también le
6 sirve al Banco que vaya a comprar eso, porque no desembolsaría los recursos de inmediato,
7 sino que lo que obtendría es una obligación con nosotros para ir pagándonos
8 periódicamente conforme lo tenemos establecido en los contratos de crédito.

9 La propuesta de resolución

10 Hay algunos aspectos que son importantes:

11 - Garantiza, que toda persona física o jurídica, con ahorros hasta ₡6 millones de colones,
12 recupera la totalidad de su dinero.

13 - En caso de no concretarse la resolución propuesta, con plan de contingencia, el
14 Administrador de la Resolución solicitará al CONASSIF el pago de la cobertura que brinda
15 el Fondo de Garantía de Depósitos (FGD) y solicitará la liquidación de la entidad en la
16 instancia que corresponda.

17 Posibles resultados del proceso de resolución.

18 - Uso de mecanismos de resolución y la liquidación de la entidad residual.

19 - Pago de la garantía de depósitos y solicitud de apertura del proceso concursal de la
20 entidad, que es la quiebra.

21 Si es el primero y digamos que eso de mecanismos de resolución y la liquidación de la
22 entidad, lo que le mencionaba anteriormente, puede ser que, si hay posibilidades de
23 recuperar todos los recursos, se vaya a un proceso de Banco bueno/Banco malo.

24 Los Bancos malos, se van recuperando los pasivos que se tienen, las deudas que tienen
25 con la cooperativa y se van pagando, los pasivos que se tienen.

26 En caso de que no sea así y que haya necesidad de, o sea que vayan a quedar personas
27 desprotegidas, digamos que no se les pueda pagar, eso seguiría una quiebra,
28 probablemente.

29 Depósitos excluidos del FGD

30 - Depósitos al portador

31 - Depósitos de empresas accionistas o los realizados por parientes hasta el 2° de
32 consanguinidad o afinidad a los personeros de Coopeservidores.

33 Esto es como, tal vez cultura, porque es importante conocer también un poquito sobre esto.

-
- 1 - Los depósitos de los representantes legales, directivos y alta administración de la
2 cooperativa (gerentes y subgerentes) de Coopeservidores, así como su parentela hasta 2°
3 Es decir, todos los que tengan recursos ahí, eso no se va a pagar, eso queda de último a
4 ver si se podría pagar que ya sabemos que no se puede pagar.
- 5 - Depósitos de entidades supervisadas, esto es muy importante; si alguna entidad
6 supervisada por la SUGEF tiene depósitos ahí, certificados de depósito, o cualquier otro
7 depósito, eso no se va a pagar; eso lo pierde, probablemente.
- 8 - Depósitos provenientes de actividades ilícitas, declaradas en sentencia penal firme; esto
9 es como un poquito de cultura, para entender qué es lo que no se paga.
- 10 - El FGD garantiza los depósitos y ahorros, a la vista o a plazo fijo, hasta por ₡6.0 millones.
11 Como dijimos anteriormente, el Fondo de Garantía para depósitos garantiza los depósitos
12 y ahorro a la vista, a plazos, hasta 6 millones.
- 13 - La recuperación del dinero que sobrepase ese monto máximo por cada (persona física o
14 jurídica), dependerá del resultado de un posible proceso de resolución o de un posible
15 proceso concursal de la entidad (quiebra)
- 16 Esto significa que esto se podría recuperar, sí, siempre y cuando haya recuperación de
17 recursos adicionales, para poder honrar esos recursos adicionales a los 6 millones de
18 colones que tenga una persona física o jurídica.
- 19 - Una pregunta aquí; ¿Qué sucede con los ahorrantes que tenían más de 6 millones de
20 colones en ahorros y depósitos?
- 21 Si el monto es superior a 6 millones, una nueva entidad aseguraría el pago de un porcentaje
22 del saldo que esté por encima de los seis millones. Digamos, eso en caso de que se vaya
23 al Banco bueno. El porcentaje restante, estaría sujeto a la gestión que pueda efectuar el
24 fideicomiso, que es todo lo que no se va a recuperar, probablemente.
- 25 - Los depósitos a plazo mantienen su plazo hasta el vencimiento. Es decir, si en la
26 cooperativa alguna persona tiene algún depósito que vence dentro de un año, o a dos años
27 o a tres, eso se va a honrar, hasta el último momento si hay dinero para honrarlo y si se
28 puede honrar.
- 29 O sea, lo que significa que no se puede adelantar ningún pago adicional.
- 30 Esa es una presentación muy ejecutiva, que como lo hemos hecho anteriormente vamos a
31 mantenerlos a ustedes totalmente informados.
- 32 Hoy preparamos un oficio nuevamente, ahora para el resolutor, que es la misma persona,
33 don Marco Hernández. Estamos solicitándole dos cosas:

1 a) Que nos diga, que nos mantenga informados sobre los créditos que la cooperativa
2 tiene con nosotros, y cuál será el proceso que se va a seguir.

3 b) Que le pedimos ya en un oficio que le remitimos, referente a todo lo que tiene que
4 ver con recursos FOSUVI.

5 Don Dagoberto está firmando esta carta hoy, si no es que ya la firmó, para efectos de que
6 nos remita la información que ya le hemos solicitado.

7 Esa es la presentación y con mucho gusto, si tienen alguna duda o consulta, estoy a la
8 orden.

9 **Director Carazo Campos:** Si alguno tiene alguna consulta o duda. Adelante doña Eloísa.

10 **Directora Ulibarri Pernús:** Guillermo, gracias por la presentación. Dígame; he estado
11 escuchando, pero no lo he entendido, que hablan de que van a entregar el 80% y el 20%.
12 Yo no entendí si es que la gente que tiene depósitos a plazo puede recuperar el 80% del
13 dinero y el otro 20% queda supeditado, no sé, me imagino a lo que suceda, a futuro. Esa
14 es una y la otra es ¿Qué pasa con todo el tema de inmuebles, con todas las propiedades
15 que tiene Coopeservidores? ¿A dónde van todas estas propiedades?

16 **Sr. Bolaños Sandoval:** Bueno, vamos con la primera, digamos, vamos a ver: lo del 80 y el
17 20%, entiendo que fue una entrevista que dio don Marco Hernández en Canal 7. Lo que
18 pasa, doña Eloísa, lo del 80 y 20% va a depender de dos cosas, por ejemplo, en los
19 ahorrantes; si la cifra es por ejemplo que tenía ahorrado 6 millones, lo van a recuperar el
20 100%, porque el fondo de depósito lo va a respaldar; o sea, eso se va a recuperar.

21 O sea, una persona que tuviera 3 millones de colones y que le venza en setiembre, lo va a
22 recuperar, porque el Fondo se lo va a cubrir. Ahora, ¿qué pasa con los que tienen más
23 recursos de esos? por ejemplo, que hay una persona que tenga 100 millones de colones,
24 recupera hasta 6 millones, pero la diferencia va a quedar supeditada a la recuperación que
25 se haga de los activos malos de la Cooperativa en el fideicomiso correspondiente.

26 Entonces, ¿qué va a suceder ahí? no se sabe porque, eso es la gestión que se haga y que
27 se tenga y de la calidad de esos activos, que se tengan ahí.

28 Como le digo, sí ahí va a pasar la cartera más mala que tiene la cooperativa y se van a
29 hacer las gestiones correspondientes, ya sea recuperación o de venta de esa cartera a otra
30 entidad, para efectos de buscar el mejor precio para afectar a menos personas que tengan
31 ahorros en la cooperativa.

32 Entonces, eso va a depender de ese asunto.

33 Ahora, en cuanto a la segunda pregunta doña Eloísa, con los activos que tiene, por ejemplo,
34 fijos. Eso de fijo, es un Banco bueno.

- 1 Es decir, si la cooperativa tiene una propiedad que está a nombre de ellos, está totalmente,
2 no tiene ningún gravamen ni nada, eso va a pasar dentro de los activos buenos,
3 probablemente hay alguna entidad financiera que pueda servir para una sucursal, para una
4 agencia que esté interesado, que lo pueda comprar, etcétera y pudiera negociarse.
5 Eso se vendería, para efectos de hacerle frente a las obligaciones que tienen la cooperativa.
- 6 **Directora Ulibarri Pernús:** ¿Y cuando estamos hablando de préstamos que ellos dieron y
7 ahora está, tiene que ejecutarlos o están en proceso de remates y todo esto o terrenos que
8 tengan, que también que vienen de no sé, de fincas que hay pequeñas propiedades, eso
9 ¿a qué Banco va de los dos?
- 10 **Sr. Bolaños Sandoval :** Hay que ver doña Eloísa, digamos. Va a depender de la calidad
11 del bien, si van a rematar una propiedad que está en una zona que es no de alta plusvalía,
12 probablemente vaya al Banco malo para tratar de rematarla.
13 Si es una propiedad y que está en La Sabana, por ejemplo, probablemente sea un Banco
14 bueno, que otra u otras partes podrían estar muy interesadas y poder venderse muy
15 rápidamente.
16 Eso va a depender del tipo de activo que se tenga también, doña Eloísa.
- 17 **Directora Ulibarri Pernús:** Y lo que va al Banco bueno, que sean propiedades inmuebles
18 y todo eso, ¿también van a remate, o van a hacer ventas directas?
- 19 **Sr. Bolaños Sandoval:** Bueno, el administrador de la resolución tiene facultad para vender,
20 de acuerdo con lo que mejor convenga a los intereses de la resolución.
21 Es decir, si le salen clientes buenos, me imagino que sí puede hacerlo directamente y
22 estaría facultado para eso.
23 Pero inclusive para para definir, digamos a cuál Banco le traslada esos recursos que
24 también se le están dando facultades y él tendría, pues, las facultades correspondientes, si
25 requiriera alguna autorización del CONASSIF, llevaría lo que lo que no está autorizado de
26 acuerdo con los términos que le ha dado, las facultades que le ha dado el CONASSIF para
27 para efectos de la resolución.
- 28 **Directora Ulibarri Pernús:** Ya, gracias.
- 29 **Sr. Bolaños Sandoval:** Con mucho gusto.
- 30 **Director Carazo Campos:** Muchas gracias don Guillermo. No sé si alguien más tiene
31 alguna consulta, si no, no sé si ya doña Magaly se pudo conectar.
- 32 **Sr. Bolaños Sandoval:** Creo que don Guillermo, don Marco, se alzó la mano.
- 33 **Director Carazo Campos:** Adelante don Guillermo.

1 **Director Alvarado Herrera:** Gracias. Don Guillermo, comprendo, por lo que nos decía, que
2 el interventor se encargará de llamarnos para ver lo de la venta de la cartera, cuando haya
3 interesados y nosotros, por decirlo así, ¿estamos inhibidos de, por decirlo así, de mercadear
4 la cartera nuestra, como cartera buena?

5 **Sr. Bolaños Sandoval:** Vamos a ver, esa es una buena pregunta, don Guillermo, cualquier
6 decisión que se vaya a tomar sobre la cartera de nosotros tienen que consultarnos a
7 nosotros, pues nosotros somos los dueños de esa cartera. Entonces, los créditos están a
8 nombre de nosotros, la garantía está a nombre de nosotros. O sea, necesariamente van a
9 tener que consultarnos.

10 Ahora, recordemos que la cooperativa viene cancelando a nosotros la obligación. Es decir,
11 ya nos hizo una el pago de julio y están totalmente al día. Entonces, aquí lo recomendable
12 es esperar que pues ellos se acomoden para ver cuál es el Banco, con cual Banco están
13 negociando y todo. Evidentemente lo que a nosotros nos interesa, tal vez no es recuperar
14 el 100% si va un buen Banco, como le decía anteriormente, lo que nos podría interesar,
15 desde el punto de vista financiero es que nos continúe pagando, llámese cualquier Banco
16 grande, que se haga cargo de la obligación y que, pues nosotros tendríamos siempre la
17 cartera nuestra, a nuestro favor y que nos sigan pagando y ellos sigan gestionando el cobro
18 de esa cartera y dejándose el margen que corresponda y pagando a nosotros lo que nos
19 corresponde también a nosotros, para que no se nos bajen los ingresos y no se nos baje el
20 monto en la cartera que puede tener un impacto en nuestros ingresos financieros.

21 **Director Alvarado Herrera:** Claro, gracias.

22 **Sr. Bolaños Sandoval:** Sí señor, con mucho gusto.

23 **Director Carazo Campos:** ¿Don Marlon?

24 **Director Presidente:** Gracias don Marcos.

25 Bueno, primero que todo, agradecer a don Guillermo, a Dagoberto y a toda la
26 Administración, por los informes de seguimiento a ese tema que ha sido muy importante
27 para nosotros; información va, información viene, que nos ha permitido tener un status de
28 lo que está pasando con los fondos que teníamos invertidos ahí.

29 Don Guillermo, un comentario y nada más, antes de iniciar, nosotros no somos la SUGEF,
30 claramente; pero se dice que había ciertas situaciones que estaban ocurriendo, no
31 oficialmente por la SUGEF, que dicen que lo dejó pasar, pero ese no es el tema aquí, lo
32 que quería hacerle la consulta también de que, ¿qué podríamos tener como puntos de
33 mejora en este tema. Nosotros nos respaldamos de nuevo por temas de SUGEF y la
34 situación de una institución bancaria está bien, pero qué podemos nosotros también aparte

1 de nosotros como para también ver ciertas situaciones que están ocurriendo ahí como
2 pistas, como circunstancias que están ocurriendo en el mercado que nos digan nosotros,
3 como indicios de que está pasando algo con alguna institución en la cual tenemos relación
4 comercial,
5 Lo digo de nuevo, nosotros no somos SUGEF y este es el trabajo de ellos, pero tal vez
6 nosotros podríamos dentro de las tareas, indicadores tomar ciertos puntos para nosotros
7 tener unas alertas ante ciertas situaciones que se dan en un futuro con otras instituciones.
8 **Sr. Bolaños Sandoval:** Muy buena la pregunta don Marlon, me parece muy acertada
9 porque siempre hay oportunidades de mejora.
10 Importante he de mencionarles que el problema que tiene Coopeservidores, lo repito,
11 porque ya la SUGEF lo ha reconocido, es que la información que estaba llegando SUGEF,
12 no era información real.
13 O sea, información que no estaba representando los riesgos que debían de reflejar esa
14 información, recordemos que el análisis que hacemos nosotros y un seguimiento mensual
15 de la información que todas las entidades digamos que tienen crédito con nosotros, remiten
16 a la Superintendencia general de Entidades Financieras y como tal, si uno verifica digamos,
17 los análisis que hemos llevado durante los últimos años, la situación de Coopeservidores
18 era una situación completamente normal y así lo así lo tenía, inclusive catalogado la
19 Superintendencia.
20 Pero sí hay oportunidades de mejora. Siempre nosotros estamos muy atentos, don Marlon,
21 a dar seguimiento, por ejemplo, a noticias, a eventos que se estén presentando, situaciones
22 de tasas de interés, etcétera, que nos puedan orientar, digamos, de alguna forma para
23 poder identificar riesgos adicionales que pueden, tal vez no percibirse directamente en la
24 información financiera.
25 Creo que esto va a marcar un antes y un después, con respecto al reporte de información.
26 Recordemos que la información falsa, digámoslo así, por pongámosle la palabra que es,
27 que se reporte a la Superintendencia por parte de Gerentes o de entidades financieras en
28 general, es un delito. Reportar información que es falsa, es algo castigado con la Ley
29 Orgánica del Banco Central de Costa Rica que, es pena de cárcel. O sea, algo grave, una
30 situación complicada, grave.
31 No se puede identificar nosotros realmente don Marlon, en los últimos años, digamos alguna
32 situación especial que nos pudiera alertar a tiempo sobre esto. Inclusive la misma SUGEF
33 no pudo identificar eso. El problema es que cuando se manda información falsa, eso sí es
34 sí es complicado, porque la información que usted analiza y le está dando resultados que

1 son positivos y que puede conducirla a decisiones que no necesariamente debería tomar,
2 y eso es que eso es una de las razones por las cuales SUGEF está acusado penalmente a
3 la Plana Gerencial y a la Alta Gerencia de Coopeservidores.

4 **Director Presidente:** Sí, claro, sí, sí, porque este caso es complejo y uno puede decir que
5 decían, es que la tasa de interés era mayor al mercado, puede ser una estrategia comercial
6 que digan, asumo un poco de costo, atraigo clientes y después lo estabilizo.

7 Sí, pero eso no es una señal, una estrategia comercial válida, pero igual, hay cosas ahí que
8 decían; pero ya ahora, lo que pasó, pasó.

9 Lo de nosotros es como le decía y creo que está bien que ustedes le den seguimiento a
10 ciertas noticias que pueden darle a uno, indicios de que algo esté ocurriendo, pero sí como
11 usted decía, el tema muy complejo, porque ya cuando usted da información falsa, ya la
12 cosa cambia de contexto.

13 **Sr. Bolaños Sandoval:** Así es, sí señor.

14 **Director Navarro Álvarez:** Muchas gracias.

15 **Sr. Bolaños Sandoval:** Con mucho gusto.

16 *****

17
18 **5° Continuación de análisis de propuesta de modificaciones al Plan Operativo**
19 **Institucional 2024**

20
21 **Director Carazo Campos:** Okey, seguimos con doña Magaly ¿ya pudo conectarse?

22 **Sr. López Pacheco:** Sí señor. Aquí está en mi oficina y ya les voy a compartir la
23 presentación.

24 **Director Carazo Campos:** Gracias don David

25 **Sra. Longan Moya:** Gracias don David. Okey, bueno, buenas tardes de nuevo.

26 Bueno, este este informe que me corresponde presentarles es la revisión y ajuste al POI
27 2024.

28 Este es un proceso que se hace el primer cuatrimestre del año para hacer una, en este
29 caso en la del 2024, en esta oportunidad hicimos una revisión que contempló una valoración
30 cualitativa y cuantitativa de las metas, con la finalidad de alinear la planeación operativa al
31 marco estratégico integrado del PEI y a la realidad presupuestaria y operativa actual.

32 Bueno, y también este reporte ya contempla una valoración que realizó la Gerencia General,
33 el pasado 11 de junio, a un primer reporte que habíamos emitido.

1 Después de hacer una revisión detallada e incluso conversando con las áreas responsables
2 de los alcances.

3 Básicamente como aspectos metodológicos nada más, o sea, a las dependencias dueños
4 de los programas y subprogramas presupuestarios, se les permite una matriz donde ellos
5 deben de ajustar variables, las variables, ajustar perdón, consignar ahí las variables y
6 también hacer una justificación detallada y técnica y razonada del cambio.

7 Entonces se incluye cualquier variable de planificación no contemplada en la versión
8 original del POI.

9 Estos, bueno, esto es un proceso sistemático. Siempre así se ha hecho el POI, recordemos
10 que lo aprobamos como en setiembre del año y a veces los presupuestos ya vienen
11 aprobados o se nos notifica en diciembre y entonces en enero se vuelve, a partir de febrero,
12 donde empezamos a hacer una revisión y ahí es donde pues se plantean cambios, sobre
13 todo en este periodo que el marco estratégico integrado del PEI se aprueba en una sesión
14 en noviembre.

15 Entonces también ahí, pues algunas cosas nuevas que fueron incluidas en ese marco no
16 estaban incluidas en el POI y eso es lo que en realidad lo que se hizo y como les decía se
17 hicieron también sesiones de trabajo con algunas dependencias para abordar
18 dudas e inconsistencias de algunas variables, también sobre la ... y ampliar justificación
19 sobre la propuesta.

20 El ajuste refiere al total a 11 modificaciones de algunos indicadores; está el detalle más
21 adelante, más que todo, algunos aspectos sobre los cambios se refieren básicamente como
22 a fórmulas que, en la versión original de algunos indicadores, la fórmula se ajusta con base
23 en lo que ya se aprobó en el plan estratégico en noviembre.

24 También se hace un ajuste de los cronogramas de algunas iniciativas estratégicas. Cada
25 uno de los objetivos, sobre todo los que están vinculados a la parte estratégica, tienen una
26 serie de actividades, o lo nosotros los denominamos iniciativas estratégicas y también ahí
27 se validaron algunos ajustes en cuanto al cronograma de este, y después bueno los
28 indicadores del FOSUVI en cuanto a los valores, meta de bonos, también que eso ya la
29 Junta los había visto en enero, cuando se presentó el informe de ejecución, donde nosotros
30 pues de acuerdo al presupuesto también requerimos hacer un ajuste de esos valores,
31 metas, sobre todo porque estos indicadores que están en la planificación están alineados
32 con Plan Nacional de Desarrollo y también recordemos que el Plan Nacional de Desarrollo
33 tenía una estimación diferente a la realidad presupuestaria del Banco a la propuesta del
34 2024, no solamente la realidad presupuestaria, sino también a la situación de inflación, al

1 tema del IVA, al tema del costo de vida y también sobre los ajustes a los valores del bono,
2 que también ya corren para este periodo 2024. Entonces, esas son las modificaciones.
3 Se incluyen 3 indicadores nuevos, que están asociados a plan de mejora regulatoria que
4 también se conformó en diciembre del año pasado, entre octubre y diciembre del año
5 pasado.
6 Y entonces, pues se incluyen esos 3 valores correspondientes a planes de mejora
7 regulatoria que tienen asignados las áreas de negocio y también se excluyen en este caso,
8 la exclusión refiere también a unos indicadores que teníamos algunas dependencias
9 asociadas al plan de mejora regulatoria, que teníamos propuesto para para el 2023 y que
10 ya pues para el 2024 la formulación de esas propuestas correspondió a otros responsables,
11 básicamente.
12 Eso es como son los ajustes. Aquí ya viene un detalle, digamos por área, los indicadores
13 del FOSUVI, los valores actuales y los valores actualizados.
14 Importante mencionar con estos valores, de los valores metas relacionados con los
15 indicadores de Plan Nacional de Desarrollo, nosotros formalizamos una propuesta de ajuste
16 ante las dos rectorías, la rectoría del bienestar de trabajo e inclusión social y la rectoría de
17 vivienda, hábitat y territorio, para solicitar ante el MIDEPLAN, los ajustes en estos valores
18 meta.
19 Bueno, no obstante, nosotros, dentro de nuestra planificación operativa, debemos tener los
20 valores más reales y ese es el ajuste que a la fecha se está conformando.
21 No hemos tenido respuesta todavía de las rectorías, con respecto a esta solicitud.
22 Recordemos que también había un acuerdo de la Junta donde decía que planteáramos esta
23 nueva proyección y hacer el... al MIDEPLAN. Esto es lo que lleva este componente de
24 cambio o de ajuste en el programa de FOSUVI, Bueno y después dos indicadores más que
25 se ajustaron porque son lo que les mencionaba, los nuevos relacionados con el plan de
26 mejora regulatoria que está aprobado para el período 2024 y que está en ejecución.
27 Después con FONAVI; los cambios del FONAVI obedecen también a indicadores operativos
28 que denominamos nosotros dentro del marco estratégico institucional, que responden a
29 objetivos específicos y básicamente aquí, los ajustes son sobre a las fechas de atención de
30 las iniciativas estratégicas.
31 Ahí hubo toda una revisión con el área y la justificación de la situación que incide en el inicio
32 de la atención de las actividades.

1 Y entonces se hizo un ajuste, se valida ese ajuste de las iniciativas estratégicas en, vamos
2 a ver, había unas cosas que estaban para el primer semestre y no se lograron entonces
3 pues, se trasladaron al segundo semestre.

4 Esto, porque también el plan pues tiene la planificación, valorada así por cada una por cada
5 semestre. En el FONAVI refiere a eso, básicamente.

6 Y después, en el Departamento de TI, también se hizo una valoración sobre las iniciativas
7 estratégicas, la coyuntura del Departamento de Tecnologías de Información también incide
8 y entonces se ajusta dentro de uno de los indicadores operativos del área, se ajusta la
9 planificación de este primer indicador: el 0100301003, y estos otros dos, sí se están
10 solicitando el traslado para el 2025.

11 También se hizo un análisis con el área y la Gerencia General. En estas sesiones de trabajo
12 y pues efectivamente y de acuerdo a los proyectos y al tema, toda la situación que ha venido
13 dándose en el departamento con todo el proyecto ÓPTIMUS y bueno, la salida de la
14 Jefatura y el reacomodo del personal, pues entonces se recomienda también y no
15 solamente eso, sino también disponer también de las primeras implementaciones de
16 ÓPTIMUS, para poder avanzar en este otro modelo, que no tiene que ver con ÓPTIMUS,
17 pero si es un insumo para la mejora de todo lo que es el modelo de Tecnología de
18 Información, estos dos indicadores la propuesta es pues trasladarnos para el 2025,
19 indicadores operativos.

20 Y, bueno, el ajuste de los planes operativos, de la UC (Unidad de Comunicaciones) y la
21 UPI, es eliminar de este los indicadores relacionados con el plan de mejora regulatoria.

22 que mencionaba, ni ya estas dos áreas no tenemos a cargo, pues ningún plan de mejora
23 regulatoria para el 2024, además de que se verificó quienes son las dependencias
24 responsables y que se contemplen acá los respectivos indicadores y metas.

25 Este bueno se incluyen 3 nuevos indicadores, como conclusiones del proceso, se modifican
26 11 indicadores, 4 indicadores se excluyen, se mantienen sin cambio en ejecución, 97
27 indicadores para un total de 111 indicadores del periodo 2024 referidos en el Plan Operativo
28 Institucional y las recomendaciones, es: "Aprobar las modificaciones de los 11 indicadores,
29 tal y como están detallados ahí".

30 Bueno, las modificaciones y la supresión también de éstos y la inclusión de los
31 correspondientes al tema de los planes de mejora regulatoria. Ahora y los dos indicadores
32 del FOSUVI, que están asociados a iniciativas estratégicas del PEI. Por ejemplo, estos dos:
33 - Porcentaje de avance en las etapas ejecutadas para la mejora del procedimiento en
34 FOSUVI.

-
- 1 - Porcentaje de avance en las etapas ejecutadas para el establecimiento del catálogo de
2 tipos de vivienda de FOSUVI.
- 3 Bueno, la exclusión de los dos referidos al POI de la UCO y de la UPI y estos dos
4 indicadores que refieren a objetivos específicos que están en el PEI para que inicien el
5 2025, esa sería los resultados del ajuste.
- 6 **Director Carazo Campos:** Muchas gracias doña Magaly. Don Marlon tiene una consulta.
7 Adelante don Marlon.
- 8 **Director Presidente:** Gracias don Marcos. ¿La cantidad de bonos sí nos da los 10.282 que
9 estaban para el 2024?, sí da, me pareció que sí cerraban los números.
- 10 **Sra. Longan Moya:** Sí, son 10.223
- 11 **Sr. Hidalgo Cortés:** Claro, porque los segundos dos están contenidos dentro de todos los
12 anteriores, uno es el de mujeres jefas de hogar que podrían estar en estrato 1 y medio o
13 del 1 y medio al 6 y el de reparación, ampliación y mejora, o terminación de vivienda, que
14 podría estar en cualquiera de los anteriores, esencialmente del 1, 5 al 6, pero bueno, podría
15 igual estar hasta 1.5
- 16 Así que suma exactamente 1.200, don Marlon, como usted menciona.
- 17 **Director Presidente:** ¿Y cuándo enviaron el oficio, que no han dado respuesta el MIVAH?
- 18 **Sra. Longan Moya:** Nosotros no es que... bueno, el proceso lo remitimos nosotros, a las
19 Rectorías: Al IMAS y a MIVAH. El IMAS hizo unas consultas que se le aclararan ahí, hoy
20 se están aclarando, porque pues las recibimos a principio o a final de la semana pasada y
21 MIVAH, no hemos tenido notificación, don Marlon, del trámite.
- 22 **Director Presidente:** Tal vez, si me mantiene informado, para decirle a la Ministra y
23 también al área de ellos, porque sí, para que no correr mucho y que tenga ya el visto bueno
24 para tener esta información y que todos estemos claros.
- 25 **Sra. Longan Moya:** Sí señor.
- 26 **Director Presidente:** Muchas gracias.
- 27 **Director Carazo Campos:** ¿Alguna otra consulta? ¿Nadie? Muchas gracias doña Magaly,
28 entonces.
- 29 **Sra. Longan Moya:** Bueno, la recomendación es la aprobación de los ajustes que se
30 propusieron en el documento, que serían las modificaciones de los 11 indicadores, la
31 inclusión de los 3 nuevos indicadores y la exclusión de 4, de acuerdo con lo que está en el
32 informe presente.
- 33 **Director Carazo Campos:** Pasamos a aprobarlo, don Guillermo.
- 34 **Director Alvarado Herrera:** Aprobado en firme.

- 1 **Director Carazo Campos:** Aprobado en firme.
2 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado en firme.
3 **Directora Espinoza Grillo:** Aprobado en firme.
4 **Director Presidente:** Aprobado en firme.
5 **Director Rojas Jiménez:** Aprobado en firme.
6 **Directora Ulibarri Pernús:** Aprobado en firme.
7 **Director Carazo Campos:** Listo, muchas gracias.
8 **Sra. Longan Moya:** Muchas gracias, buenas noches, hasta luego.
9 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el
10 **Acuerdo N° 2** que se anexa a esta acta y se retira de la sesión la señora Longan Moya]
11 *****

12
13 **6° Presentación sobre el proyecto de ley No. 24.256 denominado “Reformas de la Ley**
14 **Orgánica del Banco Central de Costa Rica, Ley 7558; Ley de Creación del Fondo de**
15 **Garantía de Depósitos y de Mecanismos de Resolución de los Intermediarios**
16 **Financieros, Ley 9816; Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional Ley 1644; Ley del**
17 **Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, Ley 7052; Ley de Asociaciones**
18 **Solidaristas, Ley 6970; y la Ley de Administración Financiera de la República y**
19 **Presupuestos Públicos, Ley 8131. Reforma al Marco de Resolución y Garantía de**
20 **Depósitos”**

- 21
22 **Director Carazo Campos:** Pasamos al quinto punto que es: Presentación sobre el proyecto
23 de ley No. 24.256. ¿Ese quien lo presenta? ¿Don Carlos?
24 **Sr. Hidalgo Cortés:** No. Guillermo va a hacer la presentación. Quizás Guillermo, antes de
25 arrancar, sería bueno poner en contexto a la Junta Directiva, en relación a este proyecto de
26 ley, el 24256. Nos llegó a consulta, tal vez hace unas 3 semanas. Tiene que ver con reforma
27 de la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, la ley de creación del Fondo de
28 Garantías, la Ley Orgánica del sistema bancario, etcétera.
29 Entonces la nuestra, Asociación solidarista y la ley de Administración Financiera de la
30 República, la que tiene que ver con todo el tema de presupuesto nacional y demás.
31 Bueno, nos llega en consulta, es un proyecto ley bastante denso, porque lo es.
32 Sin embargo, en la letra menuda tiene algunos elementos que son de bastante relevancia
33 para para nosotros como Institución y para el sistema en general, de manera que, pues de
34 forma inmediata procedimos a hacer el análisis correspondiente, a hacer las consultas a lo

1 interno, las consultas a lo externo y en la marcha en que estábamos haciendo esas
2 consultas, el proyecto fue desconvocado. No obstante, por la importancia, acordamos y le
3 pedí a Guillermo que era mejor verlo acá, aunque el proyecto fue desconvocado, es bueno
4 que la Junta esté al tanto, vea las eventuales implicaciones que esto tiene y, sobre todo,
5 podamos ir preparando la estrategia de atención.

6 Evidentemente, la administración ha estado trabajando en eso e incluso hemos recurrido a
7 algún análisis externo para apoyar nuestra posición.

8 Pero bueno, igual, aunque no hay que mandar todavía una posición, pues es bueno que
9 estemos, todos al tanto.

10 Así que Guillermo ha preparado esta presentación, va a ser bastante resumida, bastante
11 Ejecutiva, porque el proyecto es muy muy denso.

12 Quizás lo recomendable sería también que la Junta, con un poco de calma, puedan revisar
13 el proyecto completo para que en el momento en que tengamos que enviar el criterio ya
14 formal, cuando sea convocado nuevamente, si es que lo es, pues tengamos muchos más
15 elementos para y exponer nuestra posición.

16 Así que eso es un poco la idea y adelante Guillermo.

17 **Sr. Bolaños Sandoval:** Muchas gracias. Efectivamente, como don Dagoberto lo menciona;
18 este fue convocado y después fue desconvocado. Nosotros le remitimos el proyecto
19 completo a ustedes, hace una semana y media, tal vez, una cosa así y efectivamente el
20 proyecto es denso; son más o menos 80 páginas y trae unas normas que son muy
21 importantes, modificaciones que son muy importantes; no solamente para nosotros sino
22 para todo el sistema financiero nacional.

23 ¿Cuáles son los objetivos de este proyecto?

24 Bueno, ahí este se habla de varios objetivos, es continuar con el fortalecimiento de la red
25 de seguridad financiera, esto se refiere al conjunto de funciones de regulación y supervisión
26 prudencial, resolución prestamista de última instancia de seguros de depósito.

27 Son términos, tal vez un poco técnicos los vamos a ir viendo un poquito más adelante y les
28 voy a ir explicando en palabras más sencillas, tal vez para entenderlo, para entender de
29 qué se trata, incluye aspectos relacionados con la regulación y supervisión de las entidades
30 financieras.

31 Las funciones del Banco Central de Costa Rica de prestamista de última instancia, el
32 proceso y resolución bancaria y la garantía de depósitos.

33 Eso es sumamente importante, modifica el marco legal costarricense con el objetivo de
34 eliminar situaciones que pudieran generar inconsistencias en la disciplina de mercado y se

1 aplica en procesos de resolución más ágiles y eficientes, buscando la alineación de estos
2 procesos con los estándares internacionales y muy importante; esto nace, estos ajustes
3 son recomendaciones generales de las evaluaciones y asesorías técnicas de las que ha
4 sido objeto del marco normativo costarricense, en materia de entidades financieras en los
5 últimos años, específicamente el que es el *FSAP 2022* y la asistencia técnica del Fondo
6 Monetario Internacional del 2021 y de lo que trata, como lo decía; este último objetivo es
7 alinear nuestra legislación a los estándares internacionales. Recordemos que nosotros ya
8 somos un país de la OCDE, entonces deberíamos estar alineados con toda la regulación
9 internacional en esta materia.

10 Vamos a ver:

11 Principales ajustes

12 En realidad, es bastante denso, pero tratamos de resumirlo.

13 Otorga mayores facultades a la SUGEF, para mejorar su actuación temprana con entidades
14 en deterioro. - Bueno qué ejemplo el que tenemos ahora. -

15 Se eliminan procesos que dilatarían la resolución de una entidad inviable y se agregan
16 elementos y condiciones que contribuyen a una mejor valoración para ordenar la resolución
17 de una entidad no viable o, en su defecto, para instruir su disolución y liquidación con el
18 pago de la cobertura del Fondo de Garantía de Depósitos.

19 Esto significa también que introduce reformas para brindar mayor eficiencia en gestión de
20 entidades sistémicas estatales inviables.

21 ¿Qué es una entidad sistémica?

22 Es aquella entidad que, en caso de entrar en una situación difícil, va a generar una crisis a
23 nivel de sistema.

24 Aquí hay varios Bancos sistémicos. Está el Banco Nacional, Banco de Costa Rica, Banco
25 Popular, el BAC y algunos otros. Tal vez, un par más.

26 Posibilitan contratos entre entidades financieras y Banco Central, para otorgar liquidez
27 Para nadie es un secreto; bueno, los tienen mayores años, saben que, por ejemplo, el
28 acceso a los redescuentos del Banco Central es sumamente complicado, es carísimo, tiene
29 impuestos, genera una serie de trabas y todo y no es oportuno.

30 En realidad, este tipo de préstamos, deben de darse de una manera expedita, a efectos de
31 parar cualquier situación que pueda afectar la estabilidad y solvencia del sistema financiero,
32 y en esa dirección es que va.

33 La ley de creación del Fondo de Garantías y depósitos de mecanismos de resolución de los
34 intermediarios financieros, la Ley 9816, modifica bastante esta ley.

1 Ustedes saben que nosotros, por ejemplo, con las Mutuales tenemos un fondo de garantías
2 que les es aplicable única y exclusivamente a las Mutuales. El Banco Central, con esta ley
3 en el 2020, 2021 empezó a crear un fondo general, digamos, un Fondo de Garantía de
4 Depósitos y ha venido operando los últimos años los últimos pocos años, unos 3 años hacia
5 atrás, 3, 4 años.

6 Bueno, este fondo quiere que se ajuste a las mejores prácticas, consolida, por ejemplo, el
7 régimen de resolución eficaz.

8 La resolución es, digamos, qué hacer con una entidad financiera que, entre problema,
9 resolver rápidamente eso, mayor seguridad jurídica de poderes a las autoridades para
10 responder eficientemente a situaciones que impactan de forma sistémica al Sistema
11 Financiero Nacional y a la economía real.

12 Imagínese que, por ejemplo, que una actividad financiera, por ejemplo, el Banco Nacional
13 entre en un problema. A como está en este momento, por ejemplo, hay que llevarlo al
14 Consejo de Gobierno, hay que tomar decisiones con respecto a ese Banco, etcétera; hay
15 que emitir una ley, etcétera.

16 Eso, desde el punto de vista de normas internacionales, no es práctico ni es lo mejor ni lo
17 más conveniente, porque puede entre más tiempo se lleve una entidad esta, sin tomar
18 decisiones, pues eventualmente puede tener un problema, la situación se puede agravar
19 más.

20 Incorpora competencias mucho más amplias al CONAFFIF como autoridad resolutoria,
21 mayor independencia y autonomía al Fondo de Garantía de Depósito como órgano de
22 desconcentración máxima adscrito al Banco Central y mejora aspectos de un proceso de
23 resolución para evitar dudas en su ejecución.

24 Ahí también fortalece herramientas claves de supervisión de la SUGEF, con la aplicación
25 de mayor abanico de medidas prudenciales independiente si la entidad se encuentra en
26 normalidad o irregularidad financiera y procesos de supervisión intensivos a entidades en
27 problemas que pueden revertir situaciones que las afectan, antes de ser tipificadas como
28 inviables y pues establece norma con rango de ley para el desarrollo del marco de la
29 planificación de la resolución, mayores facultades para SUGEF sobre planes de
30 recuperación y de resolución y se crea una dependencia específica que se denomina
31 *Dependencia de Resolución*.

32 En la ley de creación del fondo, también ante la incapacidad del Fondo, vea qué interesante,
33 del Fondo de Garantía de Depósitos de asistir financieramente una crisis sistémica, se
34 introduce como último recurso, un mecanismo extraordinario de financiamiento a través del

1 Ministerio de Hacienda, mediante el cual, documentado se puede se puede emitir bonos
2 para resolución de entidades financieras a plazos máximos de 18 meses.

3 Esto significa que esos bonos podrían ser descontados del Banco Central para frenar crisis
4 financieras sistémicas que se puedan establecer.

5 Eso es lo que estipula el proyecto de ley, elimina y aquí viene una parte que también la
6 retomo al final.

7 La excepción que contiene actualmente la Ley 9816 respecto de la aplicación de las
8 disposiciones el Fondo de Garantía de Depósito para el BANHVI y las Mutuales de Ahorro
9 y Préstamo, ya que quiere meter también al BANHVI y a las Mutuales, en ese fondo que se
10 creó hace unos 3 años, en el 2021.

11 Migra hacia el establecimiento de la metodología en lugar de establecer en la ley
12 porcentajes de contribuciones.

13 Es decir, ustedes saben que los fondos como están operando en ese momento, es una
14 metodología de cobro, digamos mensual, periódica, dependiendo de los depósitos y una
15 serie de aspectos que técnicos que incorpora esa metodología, migra eso a establecer los
16 incrementos correspondientes a efectos lograr la reposición de su patrimonio en un plazo
17 razonable.

18 Asimismo, se aclara el alcance de los depósitos excluidos y se eliminan los compartimientos
19 clasificados por tipo de entidad para la gestión de las contribuciones aportadas y modifica
20 radicalmente, digamos la forma de cómo calcularle y cómo cobrarle a cada una de las
21 entidades financieras que son respaldadas con este Fondo de Garantía de depósitos.

22 Supresión gradual de la garantía del Estado a sus Bancos incluye también a las Mutuales,
23 ahora lo vamos a ver más adelante, a cambio de la presupuestación, por parte del Ministerio
24 de Hacienda del soporte financiero que pudiera requerir un proceso de resolución en casos
25 extremos, donde la ayuda estatal sea el último recurso para salvaguardar la crisis sistémica

26 Elimina la garantía del Estado, se fundamenta en la necesidad fomentar la eficiencia de las
27 entidades que se favorece de ellas y que dichas garantías han propiciado distorsiones en
28 el mercado. Esto es lo que llaman distorsiones en el mercado, la jerga económica, porque
29 de hecho el que, por ejemplo, un Banco del Estado, una Mutua, digamos tenga una
30 garantía, lo llaman distorsiones de mercado, porque ninguna otra entidad lo tiene, entonces
31 este esto afecta, digamos la eficiencia de las entidades a nivel general.

32 Refiere a pronunciamientos de la Procuraduría General de la República, que señalan que
33 la disciplina del mercado puede ser menos efectiva, cuando los participantes del mercado
34 conocen que un Banco tiene el respaldo total de Estado. Lo que dice este pronunciamiento,

1 es que, en palabras muy simples, un Banco o una entidad financiera cualquiera que sea
2 que tenga una garantía del Estado puede asumirse y relajarse con respecto a los controles y
3 las metodologías de riesgo que tiene que implementar, a efectos de evitar alguna crisis en
4 la entidad financiera, porque tiene la garantía de por sí, del Estado y eso de alguna forma
5 puede suceder.

6 Bueno, la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, elimina progresivamente
7 la garantía del Estado para las operaciones del BANHVI y la garantía subsidiaria del Estado
8 para las entidades autorizadas y se traslada al Fondo de Garantías que administra el
9 BANHVI al FGD.

10 Esto es sumamente importante porque vea son dos cosas: una es que elimina la garantía
11 de los Bancos del Estado, inclusive del BANHVI, progresivamente. Ahora lo vamos a ver.
12 Son 10 años, es un décimo por año y, además, traslada el Fondo de Garantías que
13 administra el BANHVI, al Fondo de Garantías de Depósito, el que se está creando con
14 esta con esta ley y más adelante vamos a ver que lo que dicen es fácil: en 3 meses después
15 de aprobar esta ley tienen las Mutuales que pasar completo en el fondo a ese a ese Fondo
16 General.

17 La Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos, promueve unas
18 modificaciones; lo que hace es que hace factibles mecanismos presupuestarios y de
19 provisión de bonos de resolución bancaria, de manera que el fondeo para la atención de
20 crisis sistémica debe contemplarse en el presupuesto de la República.

21 Esto es un tema, es todo un tema

22 Imagínese que una crisis sistémica, son miles de miles de miles de miles de millones de
23 colones, para eventualmente, dependiendo de la magnitud, puede tener un efecto
24 sumamente elevado, digamos para el presupuesto de la República evidentemente.

25 La Ley de Asociaciones Solidaristas, establece que no serán supervisadas por la SUGEF y
26 así lo establece el CONISSIF, pero ya se establece mediante una ley específica que no van
27 a estar supervisadas por la Superintendencia General de Entidades Financieras y algunas
28 observaciones que nosotros tenemos aquí, digamos con respecto a esto.

29 Vamos a ver: en realidad los ajustes que se hablan de la Ley Orgánica del Banco Central
30 de Costa Rica, la Ley del Sistema Bancario Nacional de Administración Financiera de la
31 República y Presupuestos Públicos y Asociaciones, se considera que son, se encuentran
32 debidamente fundamentados desde un punto de vista técnico, únicamente estoy hablando
33 desde el punto de vista técnico y corresponde, pues, con el objetivo fundamental de la
34 propuesta del fortalecimiento de la red de seguridad financiera.

1 Recordemos que esto, como le mencioné anteriormente, son normas internacionales.
2 Entonces, de lo que se trata es de ajustar el sistema financiero de nosotros a las reglas
3 internacionales.
4 Entonces son estándares internacionales.
5 Sobre los ajustes de la creación del Fondo de Garantía de Depósitos y de mecanismos de
6 resolución de los intermediarios financieros, consideramos que la modificación que incluye
7 al BANHVI, en el ámbito de aplicación de las disposiciones sobre el Fondo, no resulta
8 razonable, ya que debido a su condición de Banco de segundo piso, la mayor parte de las
9 captaciones actuales e históricas del BANHVI, quedan excluidas, excluidas de la cobertura
10 del Fondo de Garantía de Depósitos, tanto por su origen como por los montos que
11 involucran.
12 Recordemos que nosotros tenemos captaciones, digamos a 1,2,3 y 4 años, máximo. En
13 estas captaciones, se establecen porcentajes de ir reduciendo el respaldo o la garantía que
14 da el Estado al Banco, proporcionalmente por año, eso tendría un efecto negativo sobre las
15 captaciones que nosotros hemos realizado.
16 En cuanto a la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, la eliminación,
17 evidentemente de la garantía del Estado para las operaciones del BANHVI, viene a limitar
18 de manera significativa el fortalecimiento de los objetivos fundamentales, ejecutado a través
19 del FONAVI verdad, que es de proveer recursos permanentes y de menor costo posible y
20 para la financiación de los programas habitacionales del sistema, con lo que se desfavorece
21 a la población de ingresos bajos y medios del país.
22 Evidentemente el hecho que hay que tener la garantía del BANHVI y también la garantía
23 de las Mutuales, de alguna forma se reduce, digamos la posibilidad de captar recursos a un
24 menor costo y favorecer pues a las familias que más lo requieren.
25 La garantía estatal es una de las características fundamentales de los valores emitidos por
26 el BANHVI y de la calificación de riesgo que mantienen, evidentemente las todas las
27 captaciones que nosotros hacemos, evidentemente al ser garantizadas por el Estado, pues
28 tienen una clase, ayuda en la clasificación global que se pueda tener.
29 No solamente la clasificación se hace a través del balance, sino también a través de esa
30 garantía que se otorgue igualmente en el caso de las Mutuales, y pues la eliminación de
31 esa condición y evidentemente podría afectar la captación de recursos a menor costo, como
32 lo mencioné anteriormente.
33 Bueno, la eliminación de la garantía subsidiaria ilimitada del BANHVI y del Estado para las
34 Asociaciones Mutualistas y otras entidades autorizadas establecidas en el artículo 122,

1 limita la posibilidad de otorgamiento de los tipos de garantías que permitiría el inciso C, del
2 mencionado artículo, diferentes a garantías sobre depósitos tales como los avales sobre
3 operaciones de crédito, que no serían avaladas o respaldadas con la garantía del Estado.
4 Y hay un aspecto fundamental que se trae ese proyecto de ley que es para mí lo que más
5 impacto tendría que es el traslado de Fondos de Garantías que administra el BANHVI al
6 FGD en un plazo de 3 meses, entrada la ley.

7 Es decir, esos recursos que nosotros administramos de las Mutuales, deberíamos
8 trasladarlos en un plazo de 3 meses.

9 Esto es inconsistente con la eliminación gradual de la garantía subsidiaria, ya que lo que
10 dice este proyecto de ley, es que va a ir disminuyendo la garantía subsidiaria limitada, en
11 10% anualmente, hasta por un término de 10 años, que sería donde se extinguiría esa
12 garantía.

13 Entonces, al agarrar esos recursos y trasladarlos directamente al Fondo, es contrario,
14 digamos a la eliminación gradual del 10%, porque inmediatamente se desprotegen los
15 depósitos de las Mutuales, principalmente, un 10% en el primer año, un 20% en el segundo,
16 un 30% en el tercero y así sucesivamente hasta el 100%.

17 Sin embargo, los recursos que las Mutuales han constituido y que el BANHVI también
18 aportó, aunque fuera un monto significativo, un monto representativo, no tan importante
19 como el de las Mutuales, pero evidentemente ha sido creado durante muchos años y es un
20 activo muy valioso que tienen las Mutuales en este momento, para promover la seguridad
21 y evidentemente impactaría directamente esa condición.

22 Este es, a grandes rasgos el Proyecto de Ley. Evidentemente tiene mucha más letra
23 menuda.

24 Vamos a seguir trabajando, viendo esa letra menuda y analizándola, a efectos de si lo
25 convocan nuevamente, poder hacerles a ustedes una presentación más puntual, sobre los
26 aspectos que nosotros podríamos estar viendo y también incorporar todos los aportes que
27 ustedes puedan darnos a este proyecto de ley.

28 De mi parte, esta es la presentación y si tienen alguna consulta o duda, con muchísimo
29 gusto.

30 **Director Carazo Campos:** Muchas gracias don Guillermo, no sé si alguno tiene alguna
31 consulta o duda. ¿Don Guillermo?

32 **Director Alvarado Herrera:** Don Guillermo, me preocupa el tema de las Mutuales, por
33 decirlo así, nacen a raíz de favorecer la inversión en vivienda, de ahí la garantía del Estado
34 y del Fondo de Garantía con nosotros.

1 Esto, voy a tratar de simplificarlo; eso hacía que las Mutuales, su principal actividad, fueran
2 los préstamos de vivienda, porque si en algún momento se rompe esa garantía, o se
3 traslada también el Fondo de Garantía, las Mutuales, como cualquier otra entidad
4 financiera, lo que va a tratar de desarrollar es los créditos personales que les deja una
5 mayor tasa de interés y un mayor ingreso o por decirlo así, le señalarían a los legisladores
6 que si esa condición no se da, entonces ahora ellos por decirlo así, deberían quedar en la
7 libertad como cualquier entidad financiera de desarrollar el mejor negocio financiero, que
8 es el tema de créditos personales y por supuesto, todo esto fue pensado, en la búsqueda
9 más bien de que las Mutuales su principal mercado fuera vivienda y yo quería que pudieras
10 hablar ese tema más ampliamente.

11 Por supuesto, comprendo que el proyecto fue retirado, pero “en guerra avisada, no muere
12 soldado” y creo que tenemos que alistar el informe técnico del Banco, para hacer ver cómo
13 no solo las Mutuales han aumentado una fortaleza patrimonial, sino también el Fondo ha
14 podido tener una reserva importante que nos permite entonces, digamos, mantener este
15 sistema que fue creado con la Ley 7052.

16 No sé si me expliqué, don Guillermo.

17 **Sr. Bolaños Sandoval:** Sí señor, muy bien se explicó. Sí, efectivamente don Guillermo, la
18 Ley 7052 está basada en un principio fundamental, conseguir los recursos, a la mejor tasa,
19 para canalizarlos a las familias más necesitadas y ese principio tiene varios componentes:
20 Uno es, la garantía del Estado de la que gozan las Mutuales, a efecto de que se cumpla
21 con ese objetivo.

22 Entendemos y como lo mencioné anteriormente, el hecho de que una entidad financiera
23 tenga la garantía del Estado, eso significa que puede conseguir recursos en el mercado
24 financiero mucho más baratos que si no los tiene y lo que usted dice es muy cierto; la
25 actividad principal, por ejemplo en el caso de las Mutuales, como instituciones
26 especializadas es vivienda, es el porcentaje mayor que colocan en vivienda contrario a
27 cualquier otra entidad financiera, que hace negocio con otros tipos de crédito, por ejemplo,
28 tarjetas de crédito, créditos personales, etcétera, en mayor proporción que cualquier otra
29 actividad propia de la industria, digamos en el caso de las cooperativas, por ejemplo.

30 Esto impacta, eso es una realidad, el hecho de que se quite la garantía del Estado, por
31 ejemplo, a las Mutuales va a afectar su costo de fondeo y aunado a eso, también se le
32 estaría quitando también uno de los aspectos, también adicionales que es el Fondo de
33 Garantía de Depósitos que les ha costado bastante conformarlo durante los últimos años.

1 Eso lleva más de 15 años de estar trabajando en esto y tienen alrededor de 54 mil millones
2 de colones, en este momento que han creado dos instituciones.

3 Entonces, evidentemente, es muy fácil ahora decir: “Trasládelos al Fondo de Garantía de
4 Depósitos” que van a crear y todos se cobijan con esos recursos que han estado siendo
5 creados por más de 15 años por dos instituciones del Sistema Financiero Nacional para la
6 Vivienda; entonces, es evidente que es atractivo el fondo, son 54 mil millones de colones
7 que los quieren, ya le pusieron hasta plazo, 3 meses. Imagínese que, si eso se aprobara,
8 esos recursos, podrían eventualmente servir como para pagar la garantía de lo de
9 Coopeservidores, si se trasladaran en el término de 3 meses y se aprobara la ley y todo.

10 Entonces, parece, desde el punto de vista de lógica, de razonabilidad, que es un mecanismo
11 muy ... - Le voy a poner un calificativo – digamos que muy injusto porque ha estado creando
12 durante muchos años, el Banco lo ha administrado sin cobrar un cinco, ha venido creciendo
13 fundamentalmente y ahora es muy fácil, agarrarlo y pasarlo para que cubra el resto de las
14 entidades financieras que nunca se han preocupado por crear un Fondo de Garantía.

15 Entonces, es una forma muy sencilla y light de comenzar a resolver el problema. Debería
16 cobrarsele proporcionalmente un monto mayor, a las entidades que van a entrar a este
17 Fondo y que no han aportado suficiente para que el sistema financiero y el Fondo en
18 general, sea mucho más robusto, pero a cambio de algo de todas las entidades financieras.

19 Entonces, yo creo que sí, efectivamente don Guillermo, tenemos que hacer un esfuerzo
20 para hacer ese análisis correspondiente.

21 Nosotros ya trabajamos en este primer borrador, podríamos inclusive analizar aspectos
22 fundamentales de esto de cómo nos va a afectar.

23 Nada más para ejemplo, imagínense que nosotros, por ejemplo, para conocimiento de
24 ustedes, nosotros tenemos préstamos a 15 años a tasas de interés que estamos fondeando
25 con pasivos que son de corto plazo y que, al tener la garantía del Estado, pues
26 evidentemente tienen tasas de captación menores que si no las tuvieran.

27 Si a nosotros, por ejemplo, si en este momento nos dicen que ya no se goza de la garantía
28 del Estado, ese costo, eventualmente podría subir; entonces el margen financiero que
29 estamos trabajando con un margen muy bajo, podría inclusive, ser negativo, lo cual afecta
30 efectivamente los ingresos del Banco como tal.

31 Esa es una consideración que estamos analizando y que pondríamos dentro de los
32 argumentos que nosotros consideramos válidos, para reconsiderar una posición de esta
33 naturaleza.

1 **Director Alvarado Herrera:** Por eso señalaba don Guillermo, que urge hacer el análisis
2 precisamente porque no todo el mundo domina el tema de la Ley del Sistema Financiero
3 Nacional para la Vivienda y es urgente entonces, poder hablar no solo con la Asamblea
4 Legislativa, sino con las autoridades de Gobierno; igualmente, hay que hablar con las
5 entidades de supervisión y el Ministro de Hacienda, para hacer ver cuál ha sido la
6 particularidad que ha tenido el Sistema, no solo para fomentar el crédito en vivienda a menor
7 tasa, sino que con las Mutuales tienen la obligación de desarrollar la cartera de vivienda
8 como negocio principal y creo que entonces urge hacer ver, don Guillermo, que todos los
9 temas que pueden preocupar, nosotros ya nos ocupamos desde hace muchos años y me
10 di cuenta y con esto termino; cuando se vino la crisis de Coopeservidores, las Mutuales
11 fueron las primeras que tuvieron que salir señalando que tenían un aval del Estado y que
12 tenían un Fondo de Garantía, para hacer ver lo sólido que era todo este sistema. Inclusive
13 aclararon que el Fondo de Garantías de ellas estaba en el Banco.

14 Así que bueno, traté de hacer esta participación, para que los miembros de Junta puedan
15 concebir el peligro que puede representar este proyecto porque rompe la lógica que era
16 fortalecer el Sistema Financiero Nacional de la Vivienda y vuelvo a reiterar, tanto en que el
17 Banco pueda ir a recursos con menor tasa de interés que es el proyecto que espera el
18 Congreso para aprobar cuando se den las sesiones ordinarias; sino que por otro lado
19 también nos rompe las reglas del juego con las Mutuales en la búsqueda de fortalecer la
20 cartera de vivienda y no que ellos puedan entonces ya ir a otros negocios más rentables
21 como serían los créditos personales.

22 Así que urge ese análisis, ojalá venga a la Junta urgente y podamos desarrollar la labor que
23 nos corresponde de explicación, tanto a nivel de la Asamblea Legislativa, como a nivel de
24 las autoridades de Gobierno empezando por las propias de vivienda; por la Ministra de la
25 Presidencia y ojalá después con el propio Presidente e incluida todos los entes de
26 fiscalización que tenemos nosotros.

27 Sería eso, muchas gracias.

28 **Director Carazo Campos:** doña Eloísa:

29 **Directora Ulibarri Pernús:** Bueno, realmente, este proyecto cuando uno lo ve y ve el
30 impacto que podría tener sobre el Sistema, es increíble, super negativo. Totalmente de
31 acuerdo con lo que dice Guillermo, aquí hay que hacer un trabajo fortísimo con autoridades,
32 bueno con la Asamblea Legislativa, ni se diga y con todas las instancias.

1 Realmente, ¿ustedes se imaginan que le quiten el respaldo del Estado al Banco? Se cae
2 FONAVI. O sea, FONAVI muchísima captación que hace y la gente está segura de que
3 tiene el respaldo del Estado y por eso puede trabajar con esos intereses más bajos.

4 Toda la lógica de la ley que está relacionada con el FONAVI, donde el Banco preste a
5 mejores tasas de interés y pueda hacer ese juego de bono y casas de interés menores para
6 poder que las familias puedan tener una mejor vivienda, no solo las familias de bajos
7 ingresos, sino las familias que pueden optar a los servicios del Banco puedan tener una
8 mejor vivienda se basa en una mejor tasa de interés.

9 Yo quería, además de todo eso, quería preguntar Guillermo, si ya las Mutuales se han
10 acercado o ustedes se han acercado a las Mutuales, porque esto obviamente tiene que ser
11 un trabajo también conjunto con ellas para efectos de incidir en las diferentes personas que
12 tienen voz en esto, para poder, digamos tirar abajo realmente este proyecto en lo que al
13 Banco Hipotecario le corresponde. ¿Ya se reunieron?

14 **Sr. Bolaños Sandoval:** Sí, ya a don Dagoberto lo contactaron y tal vez que opine don
15 Dagoberto.

16 **Sr. Hidalgo Pernús:** Gracias don Guillermo, efectivamente doña Eloísa, nosotros
17 contactamos a las Mutuales por intermedio de la Federación de Mutuales, ya coordinamos
18 la estrategia de abordaje, ellos están haciendo su análisis y efectivamente va a ser
19 complemento del análisis nuestro. Así que ya dimos ese paso efectivamente.

20 Igual, en la línea política, ya hemos hecho algunos acercamientos, principalmente a nivel
21 de Asamblea; vamos a tener el informe completo para abordarlo a lo interno primero en el
22 seno de la Junta Directiva, después en la Rectoría y por supuesto, de manera paralela
23 tenemos que hacer lo propio con la Asamblea Legislativa.

24 Claramente es un proyecto que es contraproducente, creo que tiene un espíritu bueno,
25 como muchas cosas que se impulsan pero la manera o la forma de ejecutarlo es
26 contraproducente para el Sistema en general, para la Institución, para las familias y
27 definitivamente la forma en la que se pretende crear o tomar estos recursos del Fondo para
28 trasladarlos a un fondo general, definitivamente nos viene a generar mayores riesgos y
29 consecuentemente, lo que ya explicó bien Guillermo, el efecto sobre los precios y los
30 precios son justamente las tasas de interés que tienen los clientes, que como sabemos a
31 mayor riesgo, mayor precio y ni que se diga de tomar los recursos de un fondo que está
32 creado mayoritariamente para una cartera con garantía real para una cartera de vivienda y
33 trasladarse a un fondo general donde posiblemente tenga que soportar o mitigar riesgos
34 mayores de otro tipo de cartera como decía Guillermo, los créditos personales que

1 evidentemente desde el punto de vista de análisis y de garantía, representan mayor
2 probabilidad de impago, así que eso, definitivamente, creo que es un tema que tenemos
3 que atacar y hacerlo saber cómo siempre, con argumentos técnicos. Un poco en esa línea
4 se está trabajando.

5 **Directora Ulibarri Pernús:** Si, totalmente. Estaba pensando que también eso afecta todo,
6 hasta a los constructores, desarrolladores de proyectos, con que todo el tema de FONAVI
7 que además viene esta ley que está promoviendo Liberación que viene precisamente a
8 tratar de que FONAVI pueda manejar más recursos, etcétera, pero sin esta garantía del
9 Estado va a tener más complicaciones, obviamente y no estaría tan positivo como uno lo
10 estaba analizando.

11 En fin, sí me parece importantísimo que venga a Junta, ya, un poco la estrategia, el
12 planteamiento y digamos las acciones que se pueden hacer y podemos hacer como Junta
13 también para trabajar esta ley para realmente, por lo menos lo que tiene que ver con el
14 BANHVI y el sistema no se apruebe. Sería eso, gracias.

15 **Director Carazo Campos:** Doña Lina.

16 **Directora Barrantes Castegnaro:** Sí, perdón, no puse atención. ¿En qué momento está
17 esto en la Asamblea Legislativa? Y es una iniciativa, ¿de quién?

18 **Sr. Hidalgo Cortés:** ¿Guillermo lo aclarás? Está desconvocado doña Lina.

19 **Sr. Bolaños Sandoval:** Yo entiendo, yo entiendo que lo convocó, esto es, es el Partido de
20 Gobierno, si lo convocó y lo desconvocó, entiendo que son ellos.

21 **Directora Barrantes Castegnaro:** Perdón, ¿el partido del Gobierno o el Gobierno?

22 **Sr. Bolaños Sandoval:** El Gobierno.

23 **Directora Barrantes Castegnaro:** Poder Ejecutivo, okey.

24 **Sr. Bolaños Sandoval:** Poder Ejecutivo, sí.

25 **Director Carazo Campos:** ¿Alguien más? sino para seguir con el último punto de la
26 agenda. Muchas gracias don Guillermo, muy amable.

27 **Sr. Bolaños Sandoval:** Con mucho gusto, a la orden.

28 *****

29

30 **7° Actualización sobre el estado del proceso de implementación de la variable social**

31

32 **Director Carazo Campos:** Don Dagoberto, ¿Quién presenta el último punto, el de la
33 variable...?

1 **Sr. Hidalgo Cortés:** El último punto, voy a hacer una breve presentación yo, y después
2 David, incorpóreme por favor a Alejandro Jiménez. En realidad, es una presentación muy
3 rápida. Lo que nos interesa en buena medida es darles una actualización breve sobre el
4 tema de variable social, que es un asunto importante y contarles de un par de actividades
5 que realizamos recientemente; de hecho, nos acompañó doña Eloísa también con una
6 presentación desde el punto de vista técnico de cómo puede llevarse a cabo la
7 implementación. Creo que fue bastante productiva y queremos ponerlos en contexto. David,
8 me avisa cuando tenemos a Alejandro. Ya él sabe, está esperando, nada más que se le
9 marque.

10 [Se incorpora a la sesión el licenciado Alejandro Jiménez Elizondo, asesor de la Gerencia
11 General]

12 **Sr. Jiménez Elizondo:** Buenas noches, aprovecho para saludar a todas y todos, espero
13 que estén muy bien.

14 **Sr. Hidalgo Cortés:** Bien, gracias, Alejandro, vamos a ir avanzando unas 3,4 y diapositivas
15 y luego que pasemos a la parte más de implementación, vamos a la siguiente diapositiva
16 de una vez, Alejandro.

17 Bien, recordarles que en la ley 10260 se aprobó lo que hemos conversado y conocemos
18 como variable social que tiene que ver con el instrumento para la implementación de un
19 proceso de acompañamiento en todos los proyectos de vivienda que se financian con
20 recursos del Artículo 59 de la ley del sistema, básicamente, y para mejorar todo lo que tiene
21 que ver con el proceso de acompañamiento, formación y la capacidad organizativa y de
22 convivencia que tienen las personas que viven en estos proyectos, recordemos que como
23 parte de los elementos que justifican el impulso de esta ley, teníamos esencialmente todo
24 aquello relacionado con las dificultades que muchas veces enfrentan las familias, luego de
25 que salen de condiciones críticas de vulnerabilidad y los trasladamos a convivir a un
26 proyecto en comunidad, de manera que ese es un poco el espíritu de la de la ley y que se
27 ve reflejado esencialmente en aquellos proyectos un poco más complejos, como ya hemos
28 conversado también en el pasado, tienen que ver con el régimen de propiedad en
29 condominio.

30 Bien, esa ley fue aprobada durante el año anterior y para este año, recuerdan ustedes esta
31 misma Junta Directiva aprobó el reglamento correspondiente, este reglamento y la ley, por
32 supuesto que tienen como premisa esencial, desarrollar toda la estrategia de variable social
33 o de acompañamiento social en el periodo que está comprendido entre la aprobación de un

1 proyecto y hasta un año después de haber concluido la construcción. Así quedó
2 determinado en la ley.

3 Claramente cuando uno parte de esta premisa y hace el análisis para entender que es
4 desde la aprobación hasta la construcción, pues se vienen a la mente algunas interrogantes
5 como las que hemos discutido ampliamente en relación a qué significa hasta un año
6 después de haber concluido la construcción, si tomamos en cuenta que durante la marcha,
7 durante el desarrollo, durante la ejecución de las obras, en muchas ocasiones no logramos
8 formalizar el 100% de las operaciones al mismo tiempo, con lo cual sí es un año después
9 de la construcción podría ser que nos enfrentemos ante la situación de no tener al 100% de
10 las familias habitando en el proyecto, y eso presupone también algunos ajustes desde el
11 punto de vista operativo para lograr cumplir aquello que señala que un proyecto, una vez
12 que esté al 70% de avance en las obras, pues debería iniciar el proceso de revisión o de
13 análisis individual de los expedientes, para garantizar que para el momento en que se
14 termine la obra y esta será recibida por las instancias correspondientes, pues ojalá podamos
15 tener al 100% de las familias habitando en sus proyectos para facilitar este proceso de
16 acompañamiento.

17 Recordemos además que la ley establece que hasta el 1% del monto total anual del
18 presupuesto del FOSUVI, puede destinarse al financiamiento de la variable social.

19 Claramente tiene como parte de los ejes de acción, el desarrollo de destrezas, habilidades
20 de las personas que van a un proyecto, todo el acompañamiento socio organizativo y lo que
21 tiene que ver con capacitación y formación en general, básicamente buscando 3 metas o 3
22 objetivos, el primero tiene que ver con la sostenibilidad de la inversión pública, vean que
23 aquí estamos hablando de sostenibilidad. No estamos hablando únicamente de temas de
24 calidad y hablamos de sostenibilidad en el mediano y en el largo plazo.

25 Por otro lado, el fortalecimiento comunitario.

26 Eso que nos hemos cuestionado muchas veces, ¿qué pasa después de que un proyecto
27 es entregado?

28 ¿Cuántas familias continúan habitando su vivienda, en relación al objetivo para el cual se
29 le otorgó? y tercero, que es lo más importante, por supuesto, mejorar las condiciones de
30 vida o la calidad de vida de las personas.

31 Bajo esa línea, se desarrolla el Reglamento, que básicamente pues busca cómo definir o
32 establecer el marco normativo para el proceso de instrumentalización de la variable social
33 o de acompañamiento como hemos dicho.

1 Claramente, es una norma que reúne los esfuerzos de varias partes o varios actores. Por
2 supuesto que tenemos al más relevante de toda la población beneficiaria, la población
3 objetiva nace a la luz de esta norma legal y del reglamento, la figura del gestor social que
4 no lo teníamos anteriormente una pieza fundamental es el sector privado, las empresas
5 constructoras y desarrolladoras, que ya son parte del esquema de trabajo y la alianza
6 público privada que claramente conocemos, la entidad autorizada que sigue ejecutando su
7 rol de administrador de los fondos, o de unidad ejecutora de los recursos, pero ahora se le
8 suma una función más que tiene que ver con el proceso de variable social y por supuesto
9 en el marco institucional aparecemos tanto el Banco Hipotecario de la vivienda como parte
10 que ofrece los recursos, o más bien administra los recursos y el Ministerio de Vivienda y
11 Asentamientos Humanos, como el eje o el componente político, a cargo, esencialmente de
12 la política pública.

13 Como parte de los alcances, quedó definido, a nivel de la reglamentación, que este
14 instrumento les aplicaría a todos los proyectos de compra de terreno, desarrollo de obras
15 de infraestructura y vivienda; eso es lo que comúnmente como S-001, el S-002, o más bien
16 dicho el Programa de compra de lotes urbanizados y construcción de vivienda y tercero; el
17 programa de compra de vivienda existente.

18 Claramente, nos define el reglamento, cuáles son los alcances y a cuál tipo de proyecto
19 está dirigido.

20 Y no es casualidad que esté dirigido a estos proyectos, son los proyectos que, desde el
21 punto de vista de organización comunitaria, convivencia, mantenimiento de la vivienda, uso
22 de la misma, de acuerdo a las limitaciones que establece la ley, es donde hemos tenido
23 mayoritariamente más oportunidades de mejora.

24 Y digo oportunidades de mejora, porque no es correcto cuando a veces afirmamos que en
25 todos los proyectos hay problemas, o en todos los proyectos las viviendas están
26 desocupadas.

27 Entonces, hay oportunidades de mejora que el tema de *variable social* pretende solventar
28 de alguna manera, como lo vamos a ver más adelante.

29 Avancemos Alejandro y más bien en lo que sigue ...

30 Le voy a dar el uso la palabra para que avancemos en lo que más nos interesa que es el
31 proceso de implementación. Antes de que Alejandro continúe nada más agregamos esta
32 diapositiva para poner en contexto por qué la importancia de incorporar la variable social
33 como parte de nuestras herramientas de trabajo, para que vean acá, sin ver las gráficas
34 porque claramente sabemos que ese comportamiento decreciente tiene que ver con el

1 comportamiento presupuestario que hemos tenido, pero ese no es el tema de fondo, el tema
2 de fondo es que un análisis rápido para los proyectos que vemos en la diapositiva anterior
3 y que definían el alcance, se han tramitado prácticamente 4000 soluciones de vivienda en
4 sólo los últimos 5 años, eso presupone evidentemente una inversión muy alta en recursos
5 que hace el estado costarricense y gestiona el sistema financiero nacional para la vivienda
6 para atender a estas poblaciones más vulnerables, lo que ratifica la importancia de
7 implementar la variable social, para ese proceso de implementación pues ya ha venido
8 trabajando se han desarrollado un manual de puesta en marcha que la semana anterior fue
9 presentado en una sesión de trabajo organizada con ACENVI, con representantes de las
10 entidades autorizadas del sector privado y que como le decía hace unos minutos también
11 contábamos con el apoyo de doña Eloísa en representación de la junta directiva para
12 también hacernos bastantes observaciones, para poner en contexto de cómo ejecutarlo de
13 acuerdo a lo que se ha venido preparando entonces la idea de hoy es, como les decía,
14 mostrarles por dónde van los que se ha hecho y principalmente que es lo que sigue, habrá
15 un par de temas ahí portantes de definición lo va a definir la Administración y por supuesto
16 en conjunto con la Junta Directiva, así que Alejandro tal vez si pasamos muy rápido porque
17 en realidad no vamos a discutir los detalles operativos, más sin embargo es importante que
18 la Junta sepa por dónde por dónde vamos, en qué estamos y qué sigue. Adelante Alejandro.

19 **Sr. Jiménez Elizondo:** Muchas gracias, don Dagoberto, muchas gracias a todas y todos,
20 en este gráfico creo que podemos evidenciar un tema que se me ha pedido prestar
21 particular atención en este tiempo desde que me incorporé al equipo de la Gerencia, que
22 es qué ha qué ha pasado con estos 4.000 casos para poner un margen de tiempo y cuál es
23 la situación actual y realmente cómo podemos impactar mediante una herramienta como la
24 variable social en la condición de vida de las futuras poblaciones que vayan a entrar dentro
25 de este alcance que se ha definido y lo hemos visto en las visitas que hemos hecho a los
26 condominios que se han desarrollado y hemos evidenciado las dificultades que han tenido
27 para poder articular una comunidad y una organización comunitaria fuerte y que asuma esa
28 representación y esa responsabilidad que tiene la parte de la comunidad en los proyectos;
29 justamente ahora venimos de atender a algunas comunidades en esta zona Caribe que
30 evidencian también las dificultades que tienen para trabajar en conjunto en pro de metas
31 comunes y eso nos obliga también a trabajar en esa línea de definir las posibilidades que
32 tenemos desde el Banco y con el financiamiento para reforzar esas capacidades, para eso
33 el reglamento cuenta con una estructura de responsabilidades que tiene que ver con dos
34 temas específicos, la necesidad de constituir un proyecto como lo vemos aquí en una

1 comunidad que realmente tenga la capacidad de administrar ese proyecto y darle
2 mantenimiento en el tiempo no solamente mantenimiento de la infraestructura sino
3 mantenimiento de las estructuras comunitarias que se conformen y para eso pues tiene la
4 herramienta del plan de acompañamiento social, que está enfocado en la población
5 beneficiaria, pero no solamente enfocado, sino que se construye en conjunto con la
6 población beneficiaria, a través de la figura del gestor social, que es quien lo diseña en
7 conjunto con la comunidad de manera participativa y lo implementa en el transcurso del
8 tiempo que se ha definido, la empresa constructora que es responsable de no solamente
9 de contratar a este gestor social, sino de darle el respaldo necesario y el acompañamiento
10 y asumir esa responsabilidad que tiene según la ley de que este proceso de
11 acompañamiento social se concrete de manera adecuada y eso se complementa a través
12 de la figura de la entidad autorizada que tiene que avalar ese plan y evaluar que su
13 cumplimiento se dé de manera adecuada, esto para que pueda ser presentado a la
14 estructura del Banco, quien además de brindar el financiamiento tiene que promover no
15 solo promover la herramienta, sino promover que se ejecute adecuadamente, promover que
16 sé que se realice investigación que se difunda, una serie de acciones que están contenidas
17 en el reglamento que ustedes las conocen bien y que serán muy importantes para que esto
18 se concrete adecuadamente y la figura del Ministerio de Vivienda, que en esa potestad de
19 generar política pública también puede generar herramientas y dar acompañamiento a los
20 procesos de manera que funcione como agente complementario, no solo a la
21 institucionalidad como nosotros, sino complementario a todos los procesos que se
22 desarrollan en este esquema.

23 Aquí, bueno, quisimos hacer un pequeño acercamiento a cada uno de los actores para dejar
24 aún más claro las funciones y cómo se articulan en este proceso, ustedes conocen bien ya
25 esto porque está en el reglamento el tema de perfil y experiencia que tiene que tener la
26 persona gestora social para poder asumir las responsabilidades que se desprenden de este
27 proceso y las funciones que tienen que ver con el diseño, el diagnóstico, la construcción del
28 diseño participativo de las propuestas dentro de la estructura que se definió en el
29 reglamento, el seguimiento de la bitácora y la evaluación y la facilitación de la integración
30 comunitaria.

31 Básicamente esto lo voy a pasar muy rápido, porque esto es tema que ya está conocido en
32 el reglamento, tema de la población beneficiaria con su gobernanza comunitaria, su
33 estructura de gobernanza comunitaria, estas agrupaciones que apoyarán en el proceso de
34 consolidar ese compromiso del resto de la comunidad con el proceso y que tiene que como

1 funciones establecidas identificar y proponer sus proyectos complementarios a la ejecución
2 del plan de acompañamiento y el ejercicio de la ciudadanía, la retroalimentación, la puesta
3 en práctica de las acciones y el asumir realmente esa representatividad y ese proceso de
4 ser de la organización o la estructura que da seguimiento a toda la estructura social, el
5 acompañamiento social que se conforme a partir de esta herramienta, las empresas
6 constructoras y el sector privado como lo hemos hablado, estas responsabilidades de
7 contratación pero al mismo tiempo de dar el sustento para que este proceso se cumpla
8 adecuadamente y tenemos a las entidades con sus responsabilidades establecidas de
9 monitoreo, evaluación y supervisión del proceso y por supuesto el Banco con algunas
10 funciones específicas que ante las que voy a hablar un poquito más porque ya algunas de
11 ellas se han programado dentro de la planificación interna el equipo de Gerencia y la
12 articulación con el resto de grupos o de estructuras del Banco para poder ir ejecutando
13 acciones.

14 Bueno, el tema de recibir y conocer la propuesta de plan de acompañamiento social para
15 esto ya se han iniciado un proceso de definición de lineamientos internos, que tienen, ya
16 vamos a dar un poquito más adelante, pero que tienen que ver con el proceso de cómo se
17 recibe, cómo se autoriza cómo se evalúa, un plan de acompañamiento social que llega al
18 Banco, de los mecanismos de fiscalización para garantizar el cumplimiento adecuado de lo
19 que dicta la ley y de las responsabilidades de las entidades que están o de los actores que
20 están en el proceso, de nuevo verificar el cumplimiento de la ley, el proceso de
21 financiamiento para el cual ya se han iniciado una serie de estudios y de propuestas para
22 lograr establecer cómo se va a distribuir ese porcentaje del 1% del FOSUVI para el
23 desarrollo de los proyectos, la evaluación, la elaboración y la evaluación de esta guía
24 metodológica o manual para la implementación y diseño de... de acompañamiento social,
25 que es el tema que también que nos trae un poco hoy a esta conversación, además de
26 promover los procesos de investigación y difusión de la herramienta.

27 Dentro de estas líneas podemos rescatar algunos temas que ya se han iniciado, un tema
28 de difusión, tenemos un programa de difusión establecido en el cronograma que tiene que
29 ver con el proceso de capacitación interna que ya se ha iniciado con los equipos de
30 Gerencia y con las distintas jefaturas, para que entiendan lo que compone y lo que significa
31 este nuevo proceso que va a asumir el Banco, de llevar la variable social adelante, hay un
32 proceso de capacitación externa que estaba programado para iniciar justamente esta
33 semana en la que hemos logrado y hemos sido llamados a dar una explicación más
34 profunda sobre este proceso con ACENVI, que nos ha ayudado mucho también a poder

1 distribuir la información y material con sus agremiados, un proceso de difusión con
2 interesados en la herramienta más allá de los que estamos en el proceso, como personas
3 que quieran implementar la herramienta o que quieran acercarse a ofrecer sus servicios de
4 acompañamiento social, bueno, pues también tienen que conocer esa herramienta para
5 que haya un espectro amplio de personas que se puedan integrar en este proceso y al
6 público en general, es importante que nuestros beneficiarios y las personas que pudiesen
7 ser beneficiarias del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda sepan que si se están
8 dentro de un proceso de desarrollo de un proyecto, pues el acompañamiento social va a
9 ser un compromiso y también una herramienta que les va a permitir que esto se desarrolle
10 adecuadamente, dentro del tema financiero ya les decía, se está generando un proceso de
11 definición para dar un aprovechamiento adecuado de ese 1% del FOSUVI, que se pueda
12 utilizar para esta herramienta, haciendo estudios serios de oferta, de la capacidad financiera
13 del Banco y otras estructuras que pudiesen beneficiar a que este 1% se distribuya más
14 adecuadamente y los procesos que ya los tratamos un poco de cómo se va a integrar dentro
15 de las dinámicas propias que se desarrollen en el Banco.

16 Y, otro tema que quería rescatar muy rápidamente es el tema del manual de diseño e
17 implementación de planes de acompañamiento social, una estructura que en su borrador
18 ha sido remitida ya a la Junta Directiva para poder recibir alguna retroalimentación muy
19 importante, ya se ha llevado un proceso de retroalimentación interna con equipos internos
20 del Banco, con el Ministerio de Vivienda, que ayudó en el proceso de desarrollo del
21 documento y con miembros de Junta Directiva que han estado apoyando como doña Eloísa
22 que ha estado muy presente en todo el proceso y también ha iniciado un proceso de
23 consulta a otros actores entre los que están también nuestra Junta Directiva, que es
24 importantísimo que podamos recibir toda la retroalimentación posible de este proceso, pero
25 también hemos enviado el documento a agentes externos como ACENVI y sus agremiados
26 para que puedan darnos una retroalimentación y construir en conjunto una herramienta que
27 sea de beneficio para todos los actores del proceso, esa herramienta en su borrador como
28 les digo está constituida por 3 partes, las instancias previas al inicio de las obras, las
29 acciones que tienen que desarrollar durante las obras y las acciones posteriores al
30 desarrollo de las obras y en esa línea tiene 2 vertientes en cada uno de estos procesos, los
31 contenidos que tiene que tener el manual o que tiene que tener el plan de acompañamiento
32 que es presentado a la entidad autorizada y al Banco y las recomendaciones de cómo se
33 va a desarrollar una implementación de esos procesos de manera adecuada en cada una
34 de estas líneas que voy a detallar: el primero, un diagnóstico adecuado y profundo de las

1 características y condiciones de la comunidad y del proyecto y de la comunidad que va a
2 asumir a esa nueva población que busca convertirse en una comunidad, tiene que darse
3 una caracterización adecuada de esas comunidades a través de la figura del gestor social
4 y su experiencia en este tema y una identificación de retos, amenazas, oportunidades y
5 todas las características que puedan ayudar a formar este plan y a formar el proceso de
6 acompañamiento social de manera adecuada.

7 Luego hay un tema, una definición metodológica que tiene que ver con la programación de
8 las acciones en el tiempo en conjunto con el desarrollo de la obra articulado
9 estratégicamente con el desarrollo de la obra para que todas las acciones que se presenten
10 dentro de este proceso y un tema de definición de las estructuras de organización
11 comunitaria que van a apoyar y van a reforzar esta dinámica. Esto previo al desarrollo de
12 las obras, evidentemente, porque es la base para construir este plan de acompañamiento
13 social.

14 Dentro de las obras hay procesos que se tienen que implementar, pero que también deben
15 tener su parte definida dentro de este plan de acompañamiento social, que es el tema del
16 acompañamiento constante de la comunidad, no un acompañamiento para hacer todo lo
17 que la comunidad requiera, sino para darle las herramientas a la comunidad para que pueda
18 ir desarrollando sus propios procesos de manera articulada y de manera que le generen
19 herramientas para el futuro.

20 En este tema de acompañamiento hay unas dinámicas de convivencia sana que tienen que
21 ver con actividades y propuestas de actividades que benefician a la integración de este
22 conjunto de población que se constituirá en una comunidad, un tema importante de
23 resolución alternativa de conflictos que le permitan abordar estratégicamente cualquier
24 situación que se presente durante el proceso de desarrollo de la obra, también durante las
25 obras hay un tema de capacitación, para lo cual se está aprovechando una herramienta
26 que generó el Ministerio de Vivienda, que se llama la metodología de acompañamiento
27 social que realmente es una metodología de capacitación, con algunos temas específicos
28 para el desarrollo de capacitaciones dentro del dentro del proceso de acompañamiento que
29 tiene que ver con el desarrollo de vivienda en el sistema financiero, aspectos legales,
30 aspectos de cogestión y responsabilidad comunitaria, educación financiera y convivencia.
31 Esta herramienta tiene no solamente contenido, sino también herramientas de aplicación
32 que van a estar como un adjunto a este manual, que todavía no lo están porque están en
33 proceso de desarrollo de los últimos detalles de esta herramienta, pero que es una
34 herramienta bastante completa y además de estos temas específicos pues el manual abre

1 la posibilidad de que en el proceso de trabajo con la comunidad se identifiquen otros temas
2 importantes que tengan que integrarse, dentro de esos formación y capacitación que tiene
3 contemplada la herramienta y posterior a las obras hay todo un proceso de consolidación
4 que cierra o va dando ese proceso de cierre a los procesos de acompañamiento para que
5 la comunidad puedan asumir esas responsabilidades y se termine de constituir como una
6 comunidad y tiene 2 partes, pues el refuerzo de todos los temas que se han tratado durante
7 el desarrollo de las obras y un tema de mediación que tiene que ver con la colaboración y
8 la articulación que el gestor social pueda para que las organizaciones comunitarias puedan
9 ir asumiendo esos roles de representatividad y ayuden a consolidar y a la entrega de los
10 proyectos y la continuidad del mantenimiento y desarrollo del proceso.

11 Y una conclusión, que tiene que ver con una evaluación de todo el proceso, que no se da
12 estrictamente al final. Este proceso que está al final de evaluación es la identificación de
13 todas las evaluaciones que se han dado durante todo el proceso e infiere un plan de
14 evaluación que tiene en cada uno de estos cortes de proceso tiene que tener una evaluación
15 específica, para que al final se puedan tomar todos esos insumos y hacer los informes
16 finales del desarrollo del proceso que permitan al Banco y a las estructuras que estamos
17 dando seguimiento, tener una información concreta y definida sobre los alcances y los
18 efectos que ha tenido el acompañamiento social en la comunidad.

19 Dentro de las herramientas que brinda este manual está un proceso de evaluación de cierre,
20 que es igual para todos los proyectos, que lo que busca es tener una base comparable de
21 los efectos que ha tenido el proceso de acompañamiento social, de manera que podamos
22 ir generando procesos de investigación con data estadística a través de la herramienta de
23 evaluación que se ha presentado y que es parte de este manual de acompañamiento.

24 También tiene algunos otros anexos que lo pueden revisar en el manual o el borrador de
25 manual que se les ha facilitado.

26 Básicamente, eso fue lo que definimos para este punto.

27 **Sr. Hidalgo Cortés:** Alejandro, es importante en temas de tiempo y programación, nada
28 más para reconfirmar: tenemos en consulta con actores hasta este viernes ¿o la semana
29 que sigue, Alejandro?

30 **Sr. Jiménez Elizondo:** Hasta el próximo martes,

31 **Sr. Hidalgo Cortés:** Perfecto. Muy bien. Gracias Alejandro.

32 **Director Carazo Campos:** Compañeros, doña Eloísa pidió la palabra. Yo me tengo que
33 retirar, se me presentó una situación. Don Marlon ya está ahí, va a continuar, entonces la
34 palabra para doña Eloísa. Muchísimas gracias. Buenas noches y disculpen.

1 **Sr. Hidalgo Cortés:** Buenas noches, don Marco y gracias. Que esté bien todo.

2 [Se retira de la sesión el Director Carazo Campos]

3 **Directora Ulibarri Pernús:** Yo, es muy rápido. En realidad, ya es tarde, un poco tarde, y
4 yo creo que este tema lo vamos a retomar, verdad, Dagoberto en otro momento.

5 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí señora, lo vamos a retomar para ver las observaciones que
6 recibamos de actores importantes, las propias observaciones de la Junta Directiva y
7 esencialmente hay un temita ahí que es relevante y tiene que ver con lo que vamos a invertir,
8 los cálculos de los que hemos hablado, un tema de los más importantes que tenemos que
9 revisar, así que, sí señora, lo vamos a retomar.

10 **Directora Ulibarri Pernús:** Bueno, lo primero es como tener una fecha de cuándo vamos
11 a estar con todo listo, porque ya están entrando o van a entrar proyectos que necesitan
12 entrar ya con la propuesta de la variabilidad social y tienen que, sobre todo los
13 desarrolladores que están en esos proyectos tienen que entender muy bien este tema.

14 Segundo, yo insisto en que tenemos que tener una persona en el Banco, que sea como el
15 gestor social, o sea el que lleve desde el Banco, cuando lleguen las propuestas analizarlas
16 bien, poder conversar el mismo idioma de los gestores sociales, porque si bien es cierto se
17 le ha asignado a los constructores y desarrolladores el rol de garantizar que este trabajo se
18 va a hacer en los proyectos, digamos no tenemos nosotros en el Banco, una persona que
19 maneja el idioma del gestor social que va a ser contratado por estos señores, estas
20 empresas, para hacer el trabajo ya en el campo.

21 Es otro es otro vocabulario, o sea aquí los ingenieros no manejan ni los arquitectos, los
22 arquitectos un poquito más, pero los ingenieros no manejan para nada estos procesos,
23 entonces es muy importante.

24 Y lo otro que además me gustaría hablar muchas cosas, pero obviamente no lo voy a hacer,
25 es el cálculo cuando ponés que es el 1% del FOSUVI, yo quiero que todos entendamos que
26 es el 1% de todo FOSUVI, para aplicar solo en proyectos, entonces ese 1% se convierte en
27 más de un 3% y que me parece muy bien.

28 **Sr. Hidalgo Cortés:** Casi tres y medio.

29 **Directora Ulibarri Pernús:** 3,57, sí, porque ahorita, por la relación que tenemos 70: 30.
30 Si llegamos a cambiar eso, pues también eso va a ajustarse un poco, pero es un monto
31 interesante e importante que tenemos nosotros que velar desde el Banco porque el Banco
32 es el responsable de que se aplique la variable social. No son las entidades, las entidades
33 son, el Banco les dice "Háganlo", pero el responsable que tiene que ver que se haga y que
34 se haga bien, y tiene que darle seguimiento y supervisar el asunto, es el Banco; obviamente

1 las entidades autorizadas harán todo ese rol con personas que también, yo les decía en la
2 sesión, tienen que tener alguien que entiende a este mundo, porque tiene que tener un
3 gestor social, aunque sea en contratado externo, para que pueda manejar el mismo idioma
4 y es la entidad la que va a recibir los informes, es la que va a ir a campo, a validar los
5 efectos que estén teniéndose o en fin el modelo que se esté llevando, y obviamente en el
6 Banco alguien que pueda ser el líder, por decir algo, de estas personas que están en las
7 entidades autorizadas.

8 Y tiene que ser alguien con mucha garra, entonces yo me voy también a estudiar, como
9 dicen, sí es cierto, yo he participado de este proyecto la metodología de este Manual de
10 Diseño e Implementación, le cambiaron el nombre

11 Este Manual de Diseño lo voy a revisar bien, y vi que ya incorporaron algunas de las cosas
12 que se comentaron en la sesión del otro día, porque realmente la etapa post-proyecto es
13 sumamente importante para consolidar y para, es el momento donde la comunidad ya se
14 va pasando, las personas se van pasando a sus casas y ahí es donde vos podés aprovechar
15 mejor mucho el trabajo, donde encontrás a la gente, y las podés reunir en forma más
16 constante, etcétera, etcétera.

17 Y es clave ese año post proyecto es clave para consolidar y para hacer cosas nuevas y
18 para que se hagan los proyectos comunales y que ya es claro que la comunidad es
19 independiente completamente del gestor social.

20 No puede depender del gestor social, porque se va el gestor social y se cayó todo, entonces
21 tiene que montarse todo un esquema muy independiente del gestor social para que la
22 comunidad asuma el rol que le corresponde y cuiden también toda la inversión pública.

23 En lo que estamos en todo esto, al final de cuentas se hace para que la inversión pública
24 se cuide, que son las obras de infraestructura y las viviendas y de camino obviamente para
25 que eso suceda tenés que tener una comunidad organizada y con cierto desarrollo para
26 poderlo hacer.

27 Entonces, cuando venga ya el tema, más adelante, podríamos comentar un poquito más
28 pero sí este tema se las trae, no es tan sencillo e insisto, Dago, se necesita que en el Banco
29 ya se tome, yo sé que Alejandro ha hecho un muy buen trabajo, pero él tiene otro montón
30 de funciones y va a ser muy importante que ya nos acompañemos de alguien que sea...
31 para que nos lleve y estemos tranquilos, digamos que se esté desarrollando
32 adecuadamente la variable en el campo. Gracias.

33 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí señora, totalmente de acuerdo, así va a ser, así está programado,
34 como todo proyecto, como toda iniciativa nueva, alguien tiene que liderarlo, alguien tiene

1 que incubarlo y esa es la labor que le hemos asignado a Alejandro, que efectivamente ha
2 desarrollado un muy buen trabajo, porque esto hay que llevarlo de la mano, yo le decía a
3 Alejandro y conversaba con el equipo, de que los proyectos que tenemos en camino, los
4 más recientes, los primeros hay que tomarlos como una incubadora, hay que llevarlos de
5 la mano, hay que acompañarlos en todo el proceso y justamente en la actividad que tuvimos
6 con ACENVI ese fue el ofrecimiento que le hicimos al sector privado, viene con su proyecto
7 y lo vamos a llevar de la mano, y ese proceso de aprendizaje, definitivamente no se puede
8 quedar solo en una persona, tampoco podemos pretender que no se le dé el seguimiento,
9 así que, esa es la forma en que lo vamos a llevar.

10 Me parece muy bueno el aporte, doña Eloísa. Gracias.

11 **Directora Ulibarri Pernús:** Sí, no, perdón y lo último, porque ACENVI no aglutina, ACENVI
12 es muy mix, tiene capacidad de convocatoria, pero no todos los desarrolladores y
13 constructores que hacen vivienda asisten. Entonces, hay que ver cómo llegarles a éstos
14 también por otros medios para que cuando presenten el proyecto sean aceptados, porque
15 no se van a aceptar los proyectos solamente por el tema de la variable social, quizás
16 técnicamente vaya muy bien, pero si la variable social no la llevan bien planteada, no se le
17 aceptaba. Pero bueno, ya veremos. Muchas gracias.

18 **Director Presidente:** Doña Lina, adelante.

19 **Sra. Barrantes Castegnaro:** Ya estaba escribiendo y diciéndoles que me tenía que ir y
20 que ya no había podido preguntar.

21 Quisiera saber con qué sectores y con quién grupos, no sé cuál fue la palabra que usaron,
22 se está consultando esto, Alejandro.

23 **Sr. Jiménez Elizondo:** Gracias. Aprovechamos la plataforma que brindó ACENVI para
24 abrir el espacio a desarrolladores y entidades autorizadas que fueron los que se
25 presentaron en esa actividad mayoritariamente, para que se recogieran los contactos de
26 esas personas y pudiese ser compartido el documento a través de esa convocatoria para
27 quienes mostraron interés en ese espacio y recibir retroalimentación, además de ellos el
28 Ministerio de Vivienda evidentemente que ha estado apoyando el proceso y los equipos
29 internos, estos han sido las plataformas que de momento se han utilizado, además
30 evidentemente de nuestra Junta Directiva, han sido las plataformas que se han utilizado
31 para recibir esta retroalimentación.

32 **Sra. Barrantes Castegnaro:** ¿Entonces ya se consultó con los desarrolladores y con las
33 entidades?

1 **Sr. Jiménez Elizondo:** Por lo menos con las que le han mostrado interés en el proceso y
2 hemos tenido ese contacto.

3 **Sra. Barrantes Castegnaro:** Okey, gracias.

4 **Sr. Hidalgo Cortés:** Por intermedio de ACENVI, en este primer ejercicio, doña Lina, sí nos
5 aseguramos de que en esa convocatoria de ACENVI estuvieran las entidades y
6 desarrolladores que mayoritariamente trabajan en proyectos, para asegurarnos
7 razonablemente de ir primero con ellos, igual en el camino esto va a salir y vamos a tener
8 que echar mano de otras plataformas, seguramente habrá que acercarse en algún
9 momento a... a la Cámara de la Construcción, a las entidades particularmente y los vamos
10 a ir abordando, pero sí estamos seguros de que los que llegaron son las entidades que
11 mayoritariamente hacen proyectos y los mismos desarrolladores y a los que puntualmente
12 tienen proyectos en camino ya les abrimos el espacio y el canal directo para que se puedan
13 sentar con Alejandro y puedan ver la letra menuda del manual y la forma de implementarlo,
14 pero bueno, vamos a ir avanzando en la marcha, con más gente.

15 **Director Presidente:** Perfecto. Yo agradecerle a Alejandro por todo el trabajo que se ha
16 hecho, creo que sí es complejo, como hemos hablado don Dagoberto, también gracias ahí
17 a la parte administrativa y de nuevo, esto no es una moda, sino que es una tendencia en
18 los próximos años, como decía, todos los proyectos que vienen, van a ser incubadoras para
19 todo lo que se viene en el futuro, y la idea es invertir bien el dinero, y que la gente tenga
20 ese beneficio tangible que va a ser la preparación de vivir en comunidad y todo lo que lleva
21 ese tema de variable social.

22 **Sr. Flores Oviedo:** Sí, con relación a este tema, y ya basados un poco en la planificación
23 que tiene la Auditoría en el segundo semestre, pero básicamente sobre algunos elementos
24 que ya hemos conversado, Dagoberto, a mí me interesaría poder tener una reunión con
25 Alejandro, quizás la próxima semana, para dimensionar algunas cosas que precisamente
26 el día de hoy él ya mencionó. Entonces voy a estar solicitándola.

27 **Sr. Hidalgo Cortés:** Por supuesto, Gustavo. No hay ningún problema, ya Alejandro está
28 atento. Gracias don Marlon.

29 **Director Presidente:** Yo creo que, ya cerrando la agenda, muchas gracias.

30 *****

31

32 Siendo las diecinueve horas con cincuenta y dos minutos, se levanta la sesión.

33 *****

34

1
2
3 **BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA**
4 **JUNTA DIRECTIVA**
5

6 **ACUERDOS DE LA SESION EXTRAORDINARIA N° 50-2024**
7 **DEL 27 DE JUNIO DE 2024**
8

9
10
11
12 **ACUERDO N°1:**

13 Vista la respuesta que brinda la persona investigada Silvia Mora Moya, como Jefatura de
14 Recursos Humanos del BANHVI en cuanto a la imposibilidad de brindar la información
15 solicitada por el órgano director, con la finalidad que impere la celeridad procesal y el
16 respeto a los derechos de los investigados se acuerda que proceda el órgano director con
17 la mayor brevedad al señalamiento de fecha y hora para la comparecencia oral y privada
18 dentro del proceso administrativo disciplinario.

19 **Acuerdo por Mayoría y Firme. -**

20 *****
21

22 **ACUERDO N°2:**

23 Autorizar las modificaciones recomendadas por la Administración al Plan Operativo
24 Institucional 2024, de conformidad con lo planteado por la Gerencia General y la Unidad de
25 Planificación Institucional en los oficios BANHVI-GG-IN17-0023-2024 y BANHVI-UPI-IN-
26 015-2024, respectivamente.

27 **Acuerdo Unánime y Firme. -**

28 *****
29
30
31
32
33
34
35

