

1 **BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA**

2 **JUNTA DIRECTIVA**

3

4 **ACTA DE LA SESIÓN EXTRAORDINARIA N° 26-2026**

5 **DEL 16 DE ABRIL DE 2026**

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

7

8 Por medio de videoconferencia en la plataforma de Microsoft Teams, al amparo
9 de lo dispuesto en el Reglamento para el Funcionamiento de la Junta Directiva
10 del Banco Hipotecario de la Vivienda, se inicia la sesión a las quince horas con
11 siete minutos, con la asistencia de los siguientes Directores: Grettel Vega Arce,
12 Presidente; Guillermo Alvarado Herrera, Miguel Arrieta Berrocal, Lina Rosa
13 Barrantes Castegnaro y Eloísa Ulibarri Pernús.

14

15 Asisten también los siguientes funcionarios: Walter Muñoz Caravaca, Subgerente
16 de Operaciones y Gerente General a.i.; Luis Alberto Ávalos Rodríguez, Subgerente
17 Financiero; Mauricio González Zumbado, Auditor Interno a.i.; y David López
18 Pacheco, Secretario de Junta Directiva. La señora Ericka Masís Calderón, jefe de
19 la Asesoría Legal, se incorpora a la sesión posteriormente.

20

21 Adicionalmente, por invitación de la Directora Presidente, asisten a la sesión las
22 señoras Diana Araya Rodríguez, asesora legal del Despacho de la Ministra de
23 Vivienda y Asentamientos Humanos; y Marisol Castro González, Viceministra de
24 Planificación del Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos, quienes se
25 incorporan posteriormente.

26

27 Ausentes con justificación: Marcos Alonso Carazo Campos, Vicepresidente; y
28 Julián Arias Varela, Director.

29 *****

30

31 **Asuntos conocidos en la presente sesión**

32

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

- 34 1º. Informe de la Auditoría Interna denominado "*Auditoria Operativa sobre el*
35 *desarrollo, implementación y ejecución del Sistema SAP del Proyecto*
36 *OPTIMUS*". (Oficio BANHVI-AI-OF-006-2026)
- 37 2º. Informe de auditoría externa sobre la evaluación del cumplimiento de la Ley
38 7786 al 31/12/2025, realizada por el Despacho Deloitte & Touche S.A. –
39 CONFIDENCIAL – (Oficio BANHVI-GG-OF-0290-2026)

- 3º. Consulta de criterio sobre el texto dictaminado del proyecto de ley denominado "REFORMAS A VARIOS ARTÍCULOS DE LA LEY N.º 9986, LEY GENERAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, DEL 27 DE MAYO DE 2021, Y SUS REFORMAS", expediente No. 24.821. (Oficio BANHVI-GG-OF-0278-2026)
- 4º. Propuesta de actualización del Código de Gobierno Corporativo e Informe de revelaciones mínimas de Gobierno Corporativo, correspondiente al período 2025. (Oficio BANHVI-OCN-CI-0004-2026)
- 5º. Informe de resultados de autoevaluación de desempeño de la Junta Directiva individual y en conjunto para el período 2025. (Oficio BANHVI-OCN-CI-0005-2026)
- 6º. Propuesta del Modelo de Evaluación y Calificación de Entidades Autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda. – CONTINUACIÓN. (Oficio BANHVI-GG-OF-0039-2026)
- 7º. Informe de Seguimiento de los Planes de Acción de la Autoevaluación del Control Interno (ACI) 2024, con corte al 31/12/2025. (Oficio BANHVI-GG-IN35-0009-2026)
- 8º. Informe del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 y seguimiento de las proyecciones financieras al 31/12/2025. (Oficio BANHVI-CPEI-IN-001-2026)

1º Informe de la Auditoría Interna denominado "Auditoría Operativa sobre el desarrollo, implementación y ejecución del Sistema SAP del Proyecto OPTIMUS"

[Se incorporan a la sesión los señores Julio Vargas Segura, consultor externo contratado para realizar el estudio; Jorge Ramírez Bolaños, funcionario de la Auditoría Interna; y Genaro Fuentes Abarca, jefe del Departamento de Tecnologías de Información]

Directora Presidente: Empezamos, esta es la agenda que tenemos propuesta para el día de hoy... bueno, quería referirme a una conversación que tuvimos don Guillermo, Eloísa y yo al final de la sesión anterior, donde don Guillermo ponía la preocupación de que hay muchos temas de legalidad que no los hemos visto y que ya entiendo tienen algunos, inclusive muchos meses o no sé si años, y que hay que solucionar pronto, yo coincido con él.

Entonces lo conversé con don Walter y lo que acordamos fue que entre en la sesión del próximo lunes y jueves estaríamos viendo estos temas, porque tenían que hacer algunas preparaciones para traerlos a la Junta en algunos casos, otros son meramente de la Junta, pero creo que esos entonces yo puedo verlos

1 con don David, para ver cuáles no necesita la Administración preparar nada y
2 podríamos incluirlos igual para las próximas sesiones.

3 Yo creo que vamos a tener que hacer como la inclusión de unos tres, cuatro
4 puntos en cada sesión o una cosa así, para poder salir con esa agenda también.

5 **Sr. Muñoz Caravaca:** Doña Grettel, tal vez le interrumpo un momentito, ahora le
6 vamos a pasar una propuesta.

7 Vieras que hemos estado analizando, hay unos temitas que sí ya Carlos Castro
8 habló con Mauricio, que Mauricio está revisando, pero ahí en la gran mayoría
9 podríamos llevar una propuesta y lo que vamos a darle a ustedes es llevar el
10 tema a correspondencia; el lunes vamos a llegarles, así como un listado y ya con
11 la posible respuesta de cada uno de los puntos que vamos a ver el lunes.

12 Pero vieras que no están tan complicados, entonces esa sería la propuesta que
13 le estaríamos pasando ahora tal vez al finalizar la tarde, para que usted me la
14 pueda revisar.

15 **Directora Presidente:** Perfecto, muchísimas gracias. Bueno, con eso entonces
16 iniciamos, por favor, con esa agenda; punto número uno, el informe de la
17 Auditoría respecto a Optimus. Adelante, por favor.

18 **Sr. González Zumbado:** Okey, mientras don David conecta a los funcionarios, les
19 voy a dar una pequeña explicación. Este es el segundo proceso donde la
20 Auditoría interviene en lo que es el desarrollo de Optimus, nosotros ya habíamos
21 presentado creo que como un año antes, más o menos, un análisis que se había
22 hecho sobre el desarrollo del sistema y se habían emitido una serie de
23 recomendaciones.

24 Ese proceso se hizo a través de una contratación externa y es lo mismo que
25 hicimos ahora a finales del año pasado, entonces se contrató a don Julio Vargas,
26 que es un experto en administración y desarrollo de sistemas SAP, a través de un
27 proceso de licitación y él fue el experto que nos apoyó en el desarrollo del estudio.
28 Finalmente, desarrollamos la auditoría operativa sobre el desarrollo,
29 implementación y ejecución del sistema SAP en el proyecto Optimus y es lo que
30 les vamos a presentar, los resultados.

31 Como parte del proceso de contratación, estaba precisamente la presentación
32 ante la Junta Directiva de los resultados correspondientes, sin embargo, el
33 informe fue comunicado el 12 de enero a Genaro del Departamento de
34 Tecnologías de Información, como director del proyecto, por lo que ya incluso
35 estamos en proceso de lo que podría ser la implantación de recomendaciones.
36 Sin embargo, como le señalo, dentro del proceso de contratación estaba
37 establecido que se presentaron los resultados a la Junta Directiva y nos los
38 programaron hasta ahorita para que ustedes los conozcan.

Entonces los dejo con don Julio, también está Jorge Ramírez, compañero de la Auditoría Interna, el auditor de sistemas, por aquello de cualquier consulta que tengan al respecto. Don Julio.

Sr. Vargas Segura – Consultor Externo: Sí, buenas tardes, gracias. Muy bien, son poquitas láminas, no sé cuánto tiempo tenemos, pero son como 10 láminas. Tenemos un resumen ejecutivo, un par de láminas con eso y tenemos algunas láminas específicas de puntos que la auditoría quería destacar.

Las primeras dos láminas son una panorámica general de la situación del proyecto, esto es importante indicar que es con corte al 30 de octubre 25, entiendo que ya el equipo del proyecto ha avanzado con varios temas y posiblemente ya algunos temas han sido inclusive hasta replanteados, pero bueno, eso es lo que teníamos en diferentes dimensiones.

Tenemos un tema de logros y estado del proyecto, aquí es bien importante señalar que la institución ya tiene tres de los cinco componentes que se plantearon en ambiente productivo, o sea operando, algunos tienen creo que ya más de un año.

Eso es bien importante porque son componentes que le generan a la institución la experiencia de cómo es una transformación, cómo es una puesta en marcha, cómo es una preparación, qué nivel de recursos se requiere para las cosas, qué nivel de coordinación es necesaria para una puesta en marcha, qué riesgos hay conexos a una puesta en marcha y todo ese tipo de cosas, que es experiencia que la institución ya ha ido teniendo, con estas puestas en marcha que se ha realizado de módulo de Finanzas, módulo de Proveeduría y de la parte del Core Bancario. Eso esos son módulos que ya están en producción.

En la parte módulos pendientes tenemos el tema FOSUVI, que ustedes saben que es el sistema sustantivo de la institución, todo el control del otorgamiento de los préstamos y bonos, y está la parte de Recursos Humanos, que Recursos Humanos es una serie de módulos, no es un solo módulo, sino que son varios módulos; tenemos la parte planilla y te manda tenemos la parte de capital humano, donde ahí tenemos cosas como reclutamiento, capacitación, desarrollo personal, competencias y otra serie de módulos, eso es lo que estaba pendiente a este momento.

Son complejos desde varias ópticas, principalmente porque son módulos que tienen la posibilidad que, si algo no queda perfecto, tienen la posibilidad de impactar directamente al cliente final o inclusive el empleado, en el caso Nómina, por ejemplo, ahí no es un tema que tenemos capacidad de asumir algún tipo de error que se pueda dar, sino que eso tiene que quedar perfecto, la Nómina tiene que pagarse perfecta, no hay margen de error.

1 Entonces eso generalmente requiere mucho más nivel de prueba, mucho más
2 nivel inclusive de hacer algún tipo de paralelos o tomar menos riesgos y preparar
3 datos con mayor dedicación, etcétera... bastante más esfuerzo que un
4 módulo normal.

5 En la dimensión del alcance y tiempo, básicamente lo que tenemos es que el
6 tema FOSUVI sí se extendió, eso estaba para la primera etapa del proyecto y se
7 extiende hasta la tercera y el módulo de costos que ya se implementó una parte
8 básica, pero hay la posibilidad de que se requiera ser extendido en función de
9 necesidades, que tal vez la institución no tenía tan claro en su momento,
10 entonces ese módulo costos había estado también como que tiene posibilidad
11 de ser extendido.

12 En cuanto al tiempo, el tiempo total del proyecto se mantiene, o se mantenía el
13 30 de octubre del 25, que para FOSUVI se pospone 21 meses con respecto al plan
14 original, pero el tiempo se mantiene el proyecto total, que creo que terminaba
15 como en julio de este año.

16 En cuanto el tema de costos, solamente lo que tenemos es una autorización de
17 6.000 horas adicionales para deltas, sin embargo, esas 6.000 horas ya estaban
18 planificadas en la contratación inicial, solo que no se habían autorizado;
19 entonces se autorizaron para poder cubrir todas estas extensiones que se están
20 haciendo en el módulo de FOSUVI y algún tema de ampliación de licencias que
21 son imprevistos que no estaban considerados.

22 En el tema de riesgos, en el tema de FOSUVI tenemos posibles impactos, ya que
23 estamos recibiendo de parte de la Contraloría un documento que puede que
24 tenga algún tipo de impacto en el proceso o en las reglas que medien ese
25 proceso para la parte de FOSUVI; también tenemos ahí evidencia que se han
26 requerido mayores esfuerzos en la parte planificación de pruebas de datos y
27 preparación de datos.

28 Esos son dos temas que en todos los proyectos de ERP, que yo he participado en
29 los últimos 25 años, siempre tenemos situaciones de datos, siempre es algo que
30 tiene esa sensibilidad porque los ERP o los procesos de clase mundial no aceptan
31 datos a medias, tienen que ser datos casi que perfectos e igualmente, en la parte
32 de pruebas como indiqué inicialmente, tanto el proceso de FOSUVI como el
33 proceso de Nómina requieren no solamente las pruebas normales, sino que
34 requieren pruebas un poco más allá para asegurarse de que los resultados que
35 se obtienen sean lo más cercano a lo perfecto.

36 Ha sido otro tema también la dedicación de recursos expertos en el proceso,
37 sabemos que las áreas están limitadas de recursos y esa dedicación es
38 absolutamente necesaria, tanto en el proceso de implementación, cuando se
39 toman decisiones sobre cómo debe funcionar un flujo de procesos, cuáles son

1 las reglas de negocio que deben incorporarse, cuáles son los controles que
2 tienen que estar vigentes en cada paso del proceso, para todo eso se requiere
3 decisiones y participación de las áreas dueñas que tienen la competencia para
4 hacerlo, pero también en la preparación de datos.

5 También en esta etapa de puesta en marcha, donde hay que dedicar el recurso
6 para que se capacite, para que se aprecie un poco de cómo es que va a
7 funcionar el proceso futuro, cuáles son los cambios, cuáles son las
8 transformaciones, qué procedimientos deben ajustarse, qué cosas hay que
9 alinear inclusive a nivel de conocimientos y organización. Esta es la panorámica
10 en esas cuatro dimensiones, a nivel general del proyecto... si hay alguna manita
11 alzada me interrumpen porque no la veo acá...

12 Aquí es importante señalar que en el tema de situaciones que se han presentado
13 en el proyecto, hay dos grandes grupos; hay unas situaciones iniciales que
14 estaban dadas desde que arrancó el proyecto, en ese ínterin entre que se
15 planteó y arrancó el proyecto, se dieron situaciones iniciales y situaciones que se
16 han dado durante la ejecución o la implementación del proyecto mismo.

17 En ese caso, esta parte inicial, por ejemplo, el módulo de FOSUVI ha sido bastante
18 afectado ya que se encontró que había una alta cantidad de requerimientos que
19 no fueron incluidos inicialmente. Eso es porque básicamente FOSUVI, al ser un
20 sistema propio, un proceso propio de la institución, no hay en el mercado ningún
21 proceso que sea similar o igual.

22 Entonces obviamente cuesta un poco señalarle al implementador exactamente
23 qué es lo que se requiere en términos de..., y alinear todo eso que se requiere con
24 la mejor práctica de los ERP de procesos de mejor práctica; entonces todo eso
25 genera una serie de requerimientos nuevos.

26 Se encontró que el proceso FOSUVI era más complejo de lo que inicialmente
27 estaba planificado y se encontró la necesidad de rediseñar parte de ese proceso,
28 considerando integraciones automatizadas para procesos que componen la
29 Dirección FOSUVI. En este sentido, todo esto nos llegó al que se encontró que el
30 dimensionamiento inicial no era el correcto y se requirió, por tanto, un esfuerzo
31 adicional; tanto en la parte definitoria, como en la parte de desarrollo, como en
32 la parte pruebas y en la parte preparación de datos.

33 También se tenía inicialmente previsto o la intención de que el módulo FOSUVI
34 fuera uno de los primeros en salir en productivo, pero no se había considerado
35 que FOSUVI tiene que conectarse con todo el resto del mundo, alimentar a todo
36 el resto del mundo y entonces esa secuencia cambia un poquitito... ya cuando
37 entramos con el proyecto, se encontró que la secuencia había que cambiarla un
38 poquito y que, además, necesariamente había que extender los esfuerzos de

1 FOSUVI. Esas situaciones, son situaciones iniciales que desde el inicio del proyecto
2 estaban ahí y que hubo que ir tratando.

3 Durante el proyecto, igualmente se dieron cambios en el proceso FOSUVI,
4 provenientes de requerimientos legales y regulatorios que eso con el tiempo va
5 cambiando.

6 Hubo una mayor tasa de error, recuerden que FOSUVI es un módulo que estamos
7 desarrollando básicamente de cero, ya que no hay en el mercado un producto
8 que tiene la expectativa o que tiene el requerimiento que se requiere para el
9 tema FOSUVI; entonces se está desarrollando prácticamente de cero y eso
10 implica que las pruebas son más extensivas, hay mayor posibilidad de tasa de
11 error, el implementador que está desarrollando esto tiene que entender qué es
12 lo que yo necesito hacer, cómo hacerlo; cuando él lo plantea, yo tengo que
13 probarlo, ahí surgen cambios, etcétera.

14 La tasa de error es mayor que la esperada en un producto que obviamente que
15 ya está construyó, es diferente comprar un carro de cero, que comprar un carro
16 y hacerle algunos cambiecitos, por ejemplo, en los aros y llantas.

17 Entonces esa tasa de error fue mucho mayor de la esperada de lo que estaba
18 planificado y eso fue aumentando los esfuerzos que fueron necesarios para ir
19 avanzando.

20 Igual con el tema de la limpieza de datos, ahí tenemos datos históricos de FOSUVI,
21 esos datos igual hay que limpiarlos, hay que completarlos, hay que alinearlos
22 con la mejor práctica, en el caso de ustedes que es el ERP SAP.

23 Tenemos ahí situaciones de alta rotación del personal del implementador para
24 el tema de FOSUVI, como el tiempo planificado se extendió bastante, hubo
25 rotación de personal y eso implica esfuerzos adicionales de las dos partes, desde
26 lado del implementador que se le extendió el tiempo de desarrollo planificado y
27 del lado del Banco que tiene que hacer la retransmisión de conocimientos del
28 proceso como tal.

29 Esa es la panorámica las situaciones en general del proyecto en estas primeras
30 dos láminas, ahora vamos a entrar un poco más a ver temas específicos... este
31 primer tema tiene que ver con cumplimiento de planes y entregables; aquí
32 vemos los cronogramas que se plantearon inicialmente.

33 Básicamente, lo que encontramos si ustedes recuerdan eran tres etapas, el
34 proyecto se planteó en diferentes etapas, por la dimensión de un proyecto, es
35 más un programa que un proyecto porque son diferentes etapas, diferentes
36 componentes.

37 La etapa dos de implementación muestra a la fecha un desfase de 8 meses, eso
38 con corte al 30 de octubre, tenía un desfase de 8 meses [ininteligible] proyecto;
39 se implementó la base de costeo, como indiqué inicialmente.

Costeo es un módulo que típicamente en sector público, es un módulo que no necesariamente se puede definir un 100%, es un módulo que responde más a la necesidad del momento y las necesidades fijas, no es que no sabe que requiere un asiento que contabilice de esta manera, sino que costeo va cambiando con la necesidad de la institución, hoy puede ser que nos interese conocer cuánto nos cuesta otorgar un bono hasta que la persona lo reciba 100%; puede ser que en otro momento nos interese más el costo overhead o el costo de los fondos, comparativamente hablando, etcétera.

Entonces esas definiciones y eso hace que el modelo de costeo sea un modelo que típicamente va cambiando o va evolucionando en el tiempo, para ir generando la información estratégica o de toma de decisiones que se vaya requiriendo.

Ahí se dejó que el módulo se implementó, pero dejó la puerta abierta por si acaso hay que ampliarlo o extenderlo, eso generalmente se hace en la etapa ya de post implementación cuando se optimiza y se evoluciona un poco la solución. También se encontró en la parte de Nómina, principalmente la parte de Nómina, o sea, tenemos Recursos Humanos como tal pendiente, pero la parte de Nómina es la que más requiere esfuerzo de prueba, porque como indiqué anteriormente, ahí no puede haber errores, ahí el margen de errores es mínimo, ahí no puede haber fallas en los pagos, no puede haber fallas ni de más ni de menos en los pagos, cualquier cosa es problema. No puede haber fallas en las interfaces con las instituciones, ahí hay que conectarse con el INS, con la Caja, con los bancos, etcétera... eso tiene que ser probado y reprobado, y lo que típicamente se acostumbra o se recomienda es que inclusive se hagan paralelos, no solamente hacer una prueba de que algo funcione específicamente, sino que durante varios meses se hagan algún tipo paralelo para confirmar que la Nómina como un todo, obtiene el nivel de calidad que se requiere para asegurar que ya podamos confiar en ella para seguir pagando normalmente.

Algunos puntos que encontramos ahí en los documentos que nos suministraron, estamos recomendando establecer algún tipo de mecanismo que nos asegure una toma de decisión oportuna, principalmente con respecto a los procesos y reglas de que hay que incorporar en los módulos, en la configuración, con el desarrollo de módulos como FOSUVI cuáles son las reglas que aplican, cuáles son las reglas que el sistema tiene que asegurar que se cumplan sí o sí, cuáles van a quedar a criterio, por ejemplo, del técnico analista.

Tener un mecanismo de escalamiento automático, si no hay autoridad en el equipo para tomar decisiones, o sea, si alguna cosa no se puede tomar en el seno de los equipos de trabajo, inmediatamente que exista un mecanismo para

yo poder escalar eso y que se le dé la oportunidad de ventilar el tema de inmediato, en los niveles que haga falta.

Es importante también tener una gestión de riesgo compartida, el proyecto mantiene un control de riesgos, tenemos ahí toda una analítica de riesgos, ahí vamos clasificando los riesgos que se van presentando, los que se van materializando, la criticidad que tiene riesgo, la posibilidad de impactos o riesgos... esos riesgos son del proyecto total y es importante que esos riesgos se socialicen y se manejen en conjunto con las unidades, si en algún momento son las que tienen posiblemente la mayor responsabilidad o la puesta en marcha de las soluciones pendientes.

Una vez que el producto se configura o se desarrolla, la idea es que siga con la dueña y ya la parte técnica comienza únicamente a soportar que se vaya haciendo lo que haga falta; migración de datos; la capacitación; la preparación de alineación de los procedimientos que existen, todo eso hay que prepararlo para estar en posibilidad de realizar una puesta en marcha

Okey, para el caso de lo pendiente, especialmente FOSUVI con el tema de la nota de Contraloría que nos está llegando a principios de noviembre y en el caso de Nómina es importante que se haga una confirmación de esfuerzos restantes, o sea, sentémonos de nuevo, veamos qué es lo que está pendiente, veamos qué no está considerado en el pendiente que tenemos ahorita, qué cosas de lo que viene o las cosas nuevas que se están presentando nos podrían afectar, cuánto esfuerzo implica esa afectación y hagamos una planificación realista de esfuerzos, considerando también el recurso que tenemos disponible.

No todas las áreas necesariamente tienen todo el recurso disponible para dedicar el 100% a esto, entonces hay que considerar eso en los planes... no solamente es el esfuerzo, sino también el recurso que podemos disponer para llevar a cabo y completar lo que ya tenemos pendiente.

Igual, las fechas de puesta en marcha, las fechas de migración de datos, las fechas de todo esto hay que verlo, no solamente desde la óptica técnica, sino desde la óptica de negocio, cuándo conviene el negocio, puede ser que el producto esté listo... no sé, ahorita en junio, pero puede ser que convenga al negocio o al área dueña puede ser que le convenga entrar en julio, porque en junio de repente tiene otras actividades y no puede dedicar el recurso para hacer esa transición.

Las transiciones hay que planificarlas para hacerlas de manera que no interrumpan el negocio o cuando interrumpen el mínimo si es necesario, tienen que planificarse en el momento idóneo para que interrumpen lo mínimo el negocio, interrumpen lo mínimo al cliente, que causen el menor problema al personal interno en cuanto a esfuerzos y que el riesgo y la contingencia esté

1 disponible para cualquier eventualidad, uno poderse devolver sin tener
2 afectaciones a la institución. Esto ya lo comentamos, tanto FOSUVI como Nómina
3 son sistemas muy sensibles, cualquier tema que pase acá tiene la posibilidad de
4 afectar el cliente, afectar la institución, afectar el empleado o afectar inclusive
5 financieramente.

6 Entonces es importante que además de que se cumpla con tener el producto,
7 tener las pruebas, tener los datos, tener el personal capacitado, también se
8 tenga un plan de puesto en marcha específico para que cada caso, que se tenga
9 un protocolo de contingencia para cada caso, qué pasa si algo falla al principio,
10 qué pasa si algo falla después de una semana de haber arrancado, qué pasa si
11 algo falla al final de mes cuando estamos haciendo el cierre.

12 Eso hay que tenerlo como preestablecido, como pre analizado, para efecto de
13 saber y no salir en carrera, saber cómo nos devolvemos o cómo arreglamos algo,
14 sino saber, "Bueno, si me falla esto, vamos a hacer esto, si me falla esto, tenemos
15 un mecanismo manual para poder hacer esto, esto lo quito crítico, eso es menos
16 crítico, eso podemos aguantar unas semanas sin sistema, por ejemplo, o en
17 casos como esos tenemos que devolvernos inmediatamente y reactivar el
18 sistema vivo"... es importante que tengamos ese tipo de planes para esos dos
19 casos específicos que están por entrar en productivo todavía.

20 Aquí típicamente hablamos de tener listas de chequeo específicas, esa lista de
21 chequeo es, tengo el personal capacitado, tengo el procedimiento listo, hay
22 procedimientos que inclusive pueden requerir inclusive ir a Junta Directiva a
23 pedir una aprobación, entonces bueno, tomar en cuenta todo eso porque el
24 procedimiento tiene que estar alineado con el nuevo sistema y con el nuevo
25 proceso que implementa, con el nuevo flujo, con los nuevos esquemas de
26 aprobaciones, todo tiene que estar alineado con el procedimiento porque si no,
27 cuando arranquemos, eso puede causar un choque entre lo que tenemos como
28 procedimiento y lo que realmente el sistema nos permite hacer o no hacer.

29 En esta etapa del proyecto, donde ya los productos están siendo probados, ya
30 estamos como en la carrera o en la recta final para la puesta en marcha, tanto
31 de FOSUVI como de Nómina, aquí es importantísimo como dije inicialmente, es
32 importantísimo que las áreas dueñas se apropien, no solamente que participen,
33 no solamente que aporten el recurso, sino que se apropien y tomen las
34 decisiones que vean exactamente qué se está haciendo, cómo está quedando.
35 No se vale un mes después decir, "No se hizo tal cosa", cuando es algo que
36 tuvimos que haber dicho ya, entonces es importante la dedicación de ese
37 recurso humano experto de cada área dueña, para que participen en este
38 momento en pruebas finales, en documentación, en la preparación de datos, en
39 la migración, capacitación.

1 La capacitación sí tiene que ser muy práctica, no solamente teórica, tiene que
2 ser muy práctica con el sistema real así tal como va a quedar, con el sistema
3 definitivo ya configurado, ya desarrollado, ya probado y que la gente sea
4 solvente para efectos de poder hacer el proceso diario, sin tener que ir de la
5 mano directamente del implementador, debemos tener ese desarrollo de
6 capacidades.

7 Entonces es importante y aquí nosotros le llamamos apropiarse, el proyecto
8 antes era más del proyecto de Optimus, ahora el proyecto pasa a ser más del
9 área de dueña, el área dueña es la que va a decir, "Esto así como está sí me sirve,
10 este es el producto que sí me sirve, esta es la gente que voy a capacitar, esa es
11 la gente que ya está capacitada, la capacitación fue suficiente, ya estoy solvente
12 para eso, ya tengo el procedimiento correspondiente alineado con ese nuevo
13 esquema de trabajo, las interfaces están funcionando correctamente, etcétera...
14 y podemos arrancar en tal momento", entonces esa apropiación o esa toma
15 responsabilidad es la que sugerimos que se haga para esta etapa final.

16 Sabemos que hay diferentes equipos trabajando, hay un equipo con la parte de
17 datos, hay un equipo con la parte de proceso, otro equipo con la parte de
18 desarrollo, diferentes equipos; aquí la idea es, "Hagamos un solo equipo,
19 hagamos una brigada conformando la gente de esos equipos, una brigada con
20 la misión de hacer lo que haya que hacer para poder sacar FOSUVI, de hacer lo
21 que haya que hacer para poder llevar adelante Nómina, con la calidad, con las
22 contingencias y todos los niveles y todos los aspectos que se requieren para
23 asegurar que podamos arrancar sin problema".

24 Aquí en la parte de gestión de cambio, es importantísimo en esta etapa final
25 también que toda la institución comparta que se socialicen los planes de trabajo,
26 a todos los niveles, pero especialmente de una forma que sea entendible para
27 todos, qué me toca hacer a mí, cuándo me toca hacerlo, de qué depende que
28 yo haga tal cosa, si dependo de alguien más o lo puedo hacer solito, dependo
29 de un equipo, requiero más gente. O sea, que la gente tenga el entendimiento
30 qué es lo que tienen que hacer, cuánto tienen que hacerlo y qué implica hacerlo
31 para todo lo que sigue, de migración de datos, preparación de datos,
32 certificación de esos datos, capacitaciones, alineamiento de requerimientos...
33 hemos tenido instituciones donde solamente el alineamiento del procedimiento
34 lleva 6 meses, el sistema está listo, el área está lista, está capacitada, pero son 6
35 meses alineando el procedimiento porque no se trabajó en eso y sin el
36 procedimiento, lógicamente ya no puedo trabajar porque entonces el empleado
37 no sabe a quién hacerle caso, si al procedimiento o a lo que dice el sistema, y
38 terminan devolviéndose el sistema viejo.

1 Entonces a toda esa visibilidad, a todo ese nivel de comunicación, a esa
2 participación de todos los involucrados, es lo que nosotros llamamos la parte de
3 gestión de cambio, toda la parte humana; ahora tenemos que asegurarnos que
4 la gente lo va a manejar, la gente que va, en qué momento parta, a dónde va,
5 etcétera. Todo el mundo tenga esa visión y esa visión compartida desde la Alta
6 Administración de qué es lo que estamos logrando con esto y, por último,
7 tenemos el tema de sostenibilidad, aquí el BANHVI ha hecho una inversión
8 enorme, es una inversión que se hace cada 20 años básicamente, ya se ha
9 logrado bastante y se va a lograr más.

10 Es importante que esa inversión sea protegida, que logremos protegerla, que sea
11 sostenible, que no sea que arrancamos con algo, pero que en 6 meses lo
12 abandonamos porque no fue suficiente o no teníamos el recurso, no era lo que
13 ocupábamos, o que quedó fuera del lugar porque ya algo cambió, la Contraloría
14 nos pidió algo y ya no pudimos adaptarlo.

15 Entonces hay que darle continuidad a los productos que estamos
16 implementando y a todo eso le llamamos sostenibilidad; para la sostenibilidad
17 ahí yo puedo apoyarme con recursos externos como lo he hecho hasta el
18 momento, pero la idea también es que internamente tengamos capacidades
19 desarrolladas para nosotros mismos en el BANHVI a nivel interno, poder solventar
20 la mayoría de los temas normales que se presentan en la operativa.

21 Ya solamente si tenemos que implementar un modelo nuevo, que no tenemos el
22 conocimiento, cosas grandes o hacer un cambio de configuración muy grande,
23 entonces ahí sí nos apoyamos con el especialista y con el fabricante.

24 Entonces, aquí lo que estamos recomendando que se estructure un plan de
25 sostenibilidad, básicamente ahí nosotros hablamos de la capacidad técnica, la
26 capacidad funcional, a quién le corresponde continuar con el desarrollo de las
27 mejores prácticas en la parte financiera, a quién le corresponde hacerlo en la
28 parte de FOSUVI, a quién le corresponde hacerlo en la parte de banca, de
29 préstamos y de inversiones, etcétera... y tener eso armado sabiendo qué tipo de
30 recurso ocupo, qué tipo de capacitación requiero, si ya tengo parte de
31 capacitación u ocupo desarrollar un poco más.

32 En la parte infraestructura técnica, la mayoría lo tenemos en nube, tenemos
33 capacidad nosotros para hacer alguna administración de eso o la seguiremos
34 dando al externo, cuál es ese futuro y cómo lo vamos a manejar, básicamente.
35 Eso era en general el resultado de la auditoría.

36 **Directora Presidente:** Muchísimas gracias. Doña Eloísa, adelante.

37 **Directora Ulibarri Pernús:** Genaro va a responder seguro, pero de una vez lo voy
38 a preguntar. Del informe hay muchas cosas técnicas y todo que uno sabe que
39 tiene que irse resolviendo con los que conocen y saben, pero a mí lo que me

1 preocupa, es que vi una de las cuestiones ahí y como que falta compromiso de
2 parte de las partes como dice, quería ver si es de FOSUVI, si es del área de
3 Recursos Humanos.

4 Pero si hay personas dentro de las que les toca operativizar estos avances que
5 se van dando con Optimus, mi preocupación, obviamente, es que a veces
6 implementarlos es muy complicado porque no tienes a la gente que quiera estar
7 apuntados en eso.

8 Entonces yo te iba a preguntar, Genaro, cómo ves esa parte y qué acciones, de
9 ser eso cierto... que me imagino que sí, aunque esto fue en octubre, qué acciones
10 se pueden seguir para efectos de que esto funcione adecuadamente. Lo otro son
11 los tiempos, o sea, cuando se hizo esto fue en octubre y estamos ya abril, ¿hay
12 algún cambio con respecto a este análisis que hace la auditoría, que nos permita
13 mejorar como se dice en el cuadro?; te agradecería si nos informás, por favor,
14 gracias.

15 **Sr. Fuentes Abarca:** Claro, con todo gusto, buenas tardes, un placer estar por
16 acá. Gracias, doña Eloísa, específicamente con la primera pregunta, como lo
17 veíamos inclusive en la presentación de proyecto que hicimos en enero del
18 presente año, hasta cierto punto se veía que el proyecto Optimus era distante a
19 la operativa del Banco años atrás.

20 Evidentemente, el producto que genera el proyecto no es un producto para sí
21 mismo, no es un producto que es desarrollado, por ejemplo, para el área de
22 Tecnología, sino que más bien es un producto que queda operante en las áreas
23 de negocio.

24 Uno de los primeros movimientos que hicimos por ahí fue justamente traer a las
25 áreas de negocio donde, por ejemplo, acercamos para las fases que quedaban,
26 acercamos a Margoth a fase tres, tanto Proveeduría como Recursos Humanos y
27 en el momento que se nombra también a Mariella como Directora FOSUVI, en su
28 momento lo hacíamos con José Carlos, pero también él se fue, entonces quedó
29 esa plaza por ahí vacante.

30 Eso ha tenido también un impacto, el hecho de no tener a la Dirección FOSUVI
31 nombrada, un plazo sostenido... se nombra Mariella, la traemos a proyecto y eso
32 también ha permitido entonces justamente tener ese soporte, ¿qué es lo que
33 sucede inclusive hoy en día? que efectivamente, por ejemplo, la persona que
34 está encargada de desembolsos es una figura que no está dentro del proyecto,
35 no se contempló dentro del equipo inicial del proyecto a la persona encargada
36 de la cajita, por así llamar dentro del proceso FOSUVI que genera el desembolso.
37 Entonces cuando ocupamos a esa persona es un recurso compartido, es un
38 recurso que realiza los desembolsos de los proyectos, pero que también
39 ocupamos en el proyecto Optimus, ahí es donde existe esa dificultad de disponer

1 de los recursos, porque entonces tiene que atender la operativa y también tiene
2 que atender en el proyecto.

3 Entonces más que un tema de que no se matriculen con el proyecto,
4 dichosamente en eso lo hemos mitigado bastante, las áreas saben y así lo he
5 vendido a Mariella y el equipo; esta va a ser su nueva realidad, Oracle se va, las
6 plantillas en Excel se van y la nueva realidad donde va a operar el proceso FOSUVI
7 es en SAP.

8 Entonces de nuevo hemos logrado ese vínculo, pero ahorita la complicación es
9 a nivel de disponibilidad de recursos, por un asunto que existen ciertos perfiles y
10 ahorita con esto voy a responder su otra pregunta, ciertos perfiles que no fueron
11 visualizados al inicio del proyecto, los cuales no están incluidos dentro del equipo
12 que lleva Optimus, ¿por qué? porque como bien comentaba don Julio y bueno,
13 también agradecer la revisión que hicieron al proyecto, nos parece muy
14 importante ese tipo de evaluaciones porque uno está metido en el día a día y
15 que venga con una visión externa es importante para enriquecer la gestión de
16 proyecto.

17 El alcance de FOSUVI no fue correctamente dimensionado, en el sentido de que
18 existían nuevamente actividades dentro del proceso, que no fueron mapeados
19 en el momento de la contratación, en el momento de la elaboración del cartel.

20 ¿Que sí estaba, por ejemplo, mapeado? toda la gestión de casos del DAC, eso
21 definitivamente está dentro del alcance, la matrícula de un proyecto en el
22 sistema Laserfiche, por ejemplo, y también los registros en SAP, pero lo que
23 sucede de ahí en adelante en el proceso que, de hecho, la Junta Directiva esto
24 frecuentemente lo encuentra, por ejemplo, cuando se registran datos para que
25 el proyecto sea llevado a Junta Directiva, esa cajita en el proceso, el registro de
26 pre compromiso, la aprobación de Junta Directiva, el registro de las condiciones
27 del contrato, garantías, pagarés, la gestión del cambio que puede haber en un
28 proyecto, un cambio de núcleo, un cambio de lote, la gestión de sustitución de
29 beneficiarios potenciales, reales, financiamientos adicionales, el desembolso de
30 un proyecto, cambios en las condiciones del contrato, la liquidación del proyecto,
31 esas cajitas, que acabo de mencionar muy brevemente, muy ejecutivamente,
32 son componentes que no estaban mapeados dentro de ese alcance de FOSUVI,
33 ¿qué hemos hecho durante el proyecto?, cuando lo recibimos creamos la
34 estructura del MVP del producto mínimo viable, para meter justamente esas
35 actividades dentro del proyecto y poder apalancar esa situación.

36 Sin embargo, las brechas de lo planteado en el cartel versus lo que realmente
37 ocupa el proceso son bastante grandes y aquí de nuevo que los plazos se van
38 ampliando, y también la necesidad de recursos, porque de nuevo, inicialmente
39 el proyecto Optimus tenía a una persona que representaba la gestión de casos

1 individuales, es decir, lo que realiza el DAC, el Departamento de Análisis y Control,
2 una persona del DT, del Departamento Técnico, que hace el registro del proyecto
3 y una persona que gestiona el presupuesto FOSUVI, más no el rol de la persona
4 que hace desembolsos, que presenta los proyectos o la información para llevar
5 el proyecto a Junta Directiva y la persona que genera la liquidación, así como
6 esos financiamientos adicionales o gestión de sustituciones.

7 Entonces, de nuevo, aquí es donde tenemos que empezar a gestionar los
8 recursos con la operativa... ese riesgo es el que está actualmente materializado
9 y estamos gestionando para poder dar visión de toda la brecha que nos falta,
10 que no es tanta tampoco, toda la brecha que nos falta para que el proceso
11 FOSUVI corra integralmente dentro del sistema SAP.

12 Principalmente, para mitigar el riesgo más importante, que como lo comentaba
13 también ahora don Julio, que es que salgamos a producción con una solución
14 que no incluya toda la perspectiva del proceso FOSUVI, porque evidentemente
15 esto tiene un impacto en imagen al Banco; si no se pueden colocar bonos, si no
16 se puede gestionar los proyectos, un impacto a nivel de imagen al Banco,
17 económico para las entidades autorizadas en cuanto a la comisión que ellos
18 perciben.

19 Obviamente, la no posibilidad de ejecución del presupuesto anual, siendo el 2026
20 el históricamente con mayor cantidad asignado y también el riesgo principal,
21 que es no poder generar las soluciones de vivienda a nuestros clientes.

22 Entonces para mitigar esa situación y también refiriéndome a lo que comentaba
23 doña Eloísa, efectivamente ya estamos atendiendo estos riesgos que comenta
24 don Julio, hemos desplegado, por ejemplo, en este caso este análisis de brecha
25 para ver qué nos falta, determinar entonces justamente cuáles son esas
26 actividades adicionales que hay que desarrollar, qué recursos necesitamos, es
27 decir, ocupamos a la persona de desembolsos, ocupamos a la persona para
28 llevar a aprobación los proyectos a Junta, etcétera.

29 La disponibilidad real del BANHVI para traer esos recursos al proyecto y eso
30 cuando se traduce en plazo, tomando en cuenta que esta contratación vence en
31 setiembre 2026... ahí don Julio nada más para mencionarte del dato, no es en
32 julio, sino en setiembre 2026, esa contratación vence en setiembre y poder
33 entonces atender esa brecha que nos falta y así garantizar que la solución sea
34 suficiente y pueda operar.

35 La ventaja de todo lo anterior, como también lo comentaba don Julio, hemos
36 tenido salidas a producción muy importantes de mucho peso; lo de Recursos
37 Humanos no es un aspecto crítico, Recursos Humanos podemos salir en
38 producción, si no salimos en mayo, salimos en junio, muy probablemente sea

junio la fecha; eso lo tenemos controlado, queda bien dentro del alcance del presente contrato, pero FOSUVI sí tiene esa connotación.

Veámoslo de esta forma, el sistema FOSUVI, tomando en cuenta la experiencia y la realidad, es un Core de vivienda, que es básicamente lo similar cuando en un banco de primer piso se realiza un cambio de Core bancario, que justamente transa toda la colocación de créditos y productos de captación, pero en ese caso, enfocado a vivienda y ese enfoque o esa visión, es la que en el momento de planteamiento de proyecto no fue asignada, no fue medido de esta forma.

Entonces actualmente tenemos un avance muy importante, llevamos un 80% de avance en FOSUVI, sin embargo, tenemos que buscar la manera de poder atender esas brechas que tenemos y generar una salida a producción con un sistema que sea suficiente.

Para lo cual, y disculpen que me amplíe un poco en esto, para lo cual, como bien comentaba don Julio, uno de los riesgos principales es cómo garantizar que la operación del sistema sea exitosa... como una de las fases que estamos incluyendo en esta ampliación, que desde el punto de vista de gestión de proyectos estamos realizando, se encuentran dos actividades muy importantes en la gestión de proyectos.

Una es, una vez finalizado todo el desarrollo de FOSUVI, incluyendo esta brecha que estamos ahorita identificando, vamos a hacer un recorrido *end to end* del proceso, es decir, agarramos un caso y lo pasamos desde el inicio hasta el final, igual un proyecto desde su matrícula hasta el final, ¿para qué?, para garantizar que la gestión de estos casos se realiza de forma correcta y el sistema soporta efectivamente todo el proceso, eso es uno de los controles.

El otro control es pensando en las entidades autorizadas; como sabemos, no solamente vamos a ser usuarios el BANHVI de este módulo, sino también las entidades autorizadas, son cerca de 17 entidades autorizadas que se van a conectar a SAP. Si bien es cierto el BANHVI no tiene agencias, es a través de las entidades autorizadas que hacemos que este sistema llegue a todo Costa Rica a través de sus ventanillas.

Entonces también, como el replanteamiento para poder atender justamente esas recomendaciones de la auditoría y así lo visualizamos a lo interno del proyecto, es hacer un simulacro, ¿en qué consiste esa etapa?, justamente poder mantener la operación de FOSUVI en Oracle, como está hoy en día durante un mes, por ejemplo; una vez ya hemos finalizado la prueba *end to end* y hacer un simulacro, es decir, empezar la operación de FOSUVI en un ambiente, obviamente, no productivo, puede ser en ambiente de pruebas y traer algunas entidades autorizadas para que nos ayuden a ejecutar la prueba.

1 Con eso certificamos que tanto el proceso *back-end*, que es el que realizamos
2 internamente en el Banco, como el *front-end*, que es el que estaría de cara a las
3 entidades autorizadas, es correcto, mitigando de esto el riesgo de que salgamos
4 a producción y el sistema no esté preparado, los datos no sean correctos y lo
5 tercero, que las entidades autorizadas no estén capacitadas.

6 Eso es un punto importantísimo también porque la capacitación se extiende no
7 solamente al Banco, sino también a las entidades autorizadas; entonces a través
8 de este simulacro, mitigamos también el riesgo que puede tener una salida
9 producción que no sea la correcta. Esto por ahí no sé, doña Eloísa, si le respondí
10 y si no con gusto lo ampliamos.

11 **Directora Ulibarri Pernús:** No, respondiste muy bien, más bien me quedé muy
12 preocupada, pero bueno, muchas gracias.

13 **Sr. Fuentes Abarca:** Con todo gusto, doña Eloísa.

14 **Directora Presidente:** Gracias. Don Guillermo adelante, por favor.

15 **Director Alvarado Herrera:** Gracias, quisiera abordar dos temas, espero los
16 amplió don julio y pudiéramos también tener la opinión de Genaro.

17 La primera que quisiera es si pudiéramos ampliar esto de las brechas que según
18 vi se encontraron todavía en FOSUVI y en RH, veo que al final se señala no poder
19 tenerlas dentro del cronograma que tendríamos y entonces poder ver la
20 modificación del cronograma hasta donde nos lleva.

21 Lo segundo es cuando nos hablan de entregarle ya a cada parte dueña de su
22 área... no recuerdo bien cómo utilizaron la palabra, ¿qué plan de acción entonces
23 se desarrolla con la Gerencia?, a fin de que no nos pase lo que nos pasó al
24 principio, incluso solo con el proceso de contracción de la parte financiera, no
25 tenía a FONAVI ni a FOSUVI, que no se vea esto como un proyecto de Tecnologías
26 de la Información, sino con un proyecto institucional. No sé si me expliqué Genaro
27 o don Julio.

28 **Sr. Vargas Segura – Consultor Externo:** ¿Contestas tú, Genaro?

29 **Sr. Fuentes Abarca:** Sí, muchas gracias, don Guillermo. Respecto al tema de
30 Recursos Humanos no existen brechas como algo que no haya quedado
31 mapeado, de hecho, a nivel de Recursos Humanos es un delta o más bien, una
32 función muy específica que se está pidiendo a uno de los modos. El atraso en
33 Recursos Humanos ha sido más tendiente a un asunto de disponibilidad de
34 recursos, que inicialmente de nuevo el consorcio no visualizó de forma correcta
35 la cantidad de gente que eran requeridas para esta fase, sin embargo,
36 recordarán habíamos ampliado algunas plazas y ya esto fue mitigado meses
37 atrás; tenemos a tres personas nuevas en la parte de recursos humanos, lo
38 hemos ido adelantando. Otro asunto ha sido el problema de integración entre el
39 mismo sistema de Recursos Humanos y el ERP, esto va orientado a la gestión del

1 consorcio, así lo hemos documentado y lo demás ha sido correcciones en las
2 pruebas integrales.

3 Entonces con Recursos Humanos ha sido un desplazamiento en el tiempo, pero
4 no ha sido un tema de que el alcance inicial varía respecto al que ahorita
5 tenemos, el alcance sigue siendo el mismo. Contrario a FOSUVI, donde de nuevo
6 sí existen componentes en el proceso que no fueron mapeados en el cartel, tal
7 como lo comentaba ahora, todo lo que tiene que ver con la parte de desembolso,
8 liquidaciones, registro de pre compromiso, datos para escalar a Junta Directiva
9 a los proyectos, estos aspectos no fueron inicialmente incluidos en el cartel, ¿por
10 qué?, porque se visualizaba en algún momento que Laserfiche iba a ser la
11 herramienta donde se iba a llevar toda la gestión de los proyectos de bien social.
12 Sin embargo, Laserfiche no es un sistema transaccional, Laserfiche es un
13 repositorio, ahí se almacena toda la información de un proyecto, todo el tema de
14 planos, documentación, todo lo que conlleva un proyecto, pero desde el punto
15 de vista documental, más no así transaccional. Por ejemplo, ahí nos ingresan
16 montos y eso pega con la conta, y pega con presupuesto, eso no sucede en
17 Laserfiche, eso va a quedar dentro de SAP.

18 Entonces al no estar incluido toda esa parte de la gestión de proyectos en el
19 cartel, es en este momento cuando estamos ejecutando las pruebas integrales,
20 cuyo objetivo principal de las pruebas integrales es justamente integrar la
21 gestión de proyectos, con la gestión de casos individuales y posteriormente, la
22 afectación contable y presupuestaria, donde se identifica que existen lagunas,
23 existe existen huecos en el proceso que no fueron contemplados. Actualmente
24 de nuevo, don Guillermo, nos encontramos en esa fase, en poder mapear
25 específicamente qué nos hace falta en esas cajitas del proceso... de nuevo hablo
26 de temas de desembolso, liquidación de proyectos, registro de precompromisos,
27 aprobación de Junta Directiva y por cada una de las modalidades, ustedes
28 conocen que existen diferentes modalidades de proyectos, S-01, S-02, S-5T, qué
29 su comportamiento y validaciones a nivel de sistema son diferentes. Entonces
30 SAP debe tener la posibilidad de administrar todas esas peculiaridades de cada
31 uno de los proyectos, por ejemplo, no es lo mismo un proyecto en una isla o no
32 sé, de una zona conflictiva a una zona normal.

33 Entonces todo eso es lo que ahorita estamos mapeando y tomando en cuenta
34 esa brecha que nos falta, entonces determinar una estructura de contratación
35 que le dé el recurso financiero, el recurso en personas y tiempo para atender esa
36 brecha, considerando también los cambios en el proceso que se han gestado.
37 Por ejemplo, ahorita lo veíamos con don Luis y con Pablo de Financiero, que viene
38 un cambio en los clasificadores presupuestarios solicitado por el Ministerio y la
39 Contraloría; eso tiene un impacto en el proyecto, porque entonces ya la forma

de gestionar el tema presupuestario es diferente a cuando se hizo el cartel. Entonces también ese contrato debe tener la posibilidad de adaptar a los cambios que se han gestado durante el avance del proyecto, esto respecto a su primer pregunta, don Guillermo, sobre especificar un poco más cuáles son las diferencias en el alcance.

Director Alvarado Herrera: Pero, perdón, Genaro, antes de que pasés al segundo tema. Entonces ante la presentación de la brecha en FOSUVI, porque teníamos creo que determinado el proceso en diciembre 25 y principios del 26, ya por decirlo así su implementación, ¿a qué mes han calculado ustedes entonces que llevan el tema de FOSUVI?, porque me decís que en el de Recursos Humanos no crees que vaya a haber una brecha de tiempo.

Sr. Fuentes Abarca: Sí, ya en Recursos Humanos existe una brecha en el sentido de que se visualizaba inclusive para febrero la salida la producción, febrero o marzo, según el actual cronograma, pero a lo que me refiero es que con los Recursos Humanos no existe una brecha que vaya, por ejemplo, a trasladarse fuera del contrato. Yo espero que los Recursos Humanos inclusive con los planes de acción que estamos ejecutando actualmente, tipo junio ya estamos con Ola 1 Recursos Humanos en producción, así estamos enfocando el equipo de trabajo para salir en junio.

Con FOSUVI, para darle una fecha exacta don Guillermo, ocupamos primero finalizar este análisis de brechas que estamos realizando, de hecho, tuvimos una encerrona el viernes anterior, fuimos aquí físicamente a la sala de Junta Directiva, nos reunimos todo el equipo de FOSUVI y ahí la importancia de que se hayan incluido el proyecto... sentamos a la gente, los aislamos de la operativa y empezamos a pegar las cajitas para identificar esa brecha.

Pero sí requerimos finalizar ese ejercicio, la semana anterior y esta estamos identificando esa brecha para entonces decir, "Okey, nos faltan, por ejemplo, cinco funcionalidades", okey, son cinco funcionalidades, ¿qué capacidad tiene BAHVI para asignar esos recursos?, ocupamos a Joy en un 100%, a Gretel, a Montserrat, "¿Existe esa posibilidad al 100%? sí", okey duramos, por ejemplo, tres meses. "No, no existe esa disponibilidad porque son personas que también están operativa, 50 y 50", Okey, ya no son tres meses, son seis, entonces. Son estas variantes las que ahorita estamos definiendo, don Guillermo, para definir una fecha en específico, porque el asunto es que inclusive no se tiene todavía plasmado por FOSUVI cuál es la brecha actual, qué funciones son requeridas para que el proceso sea suficiente en SAP.

Director Alvarado Herrera: Okey.

Sr. Fuentes Abarca: Eso en cuanto a esa primera pregunta y la segunda, respecto al tema de empoderarse del proceso como tal, que muy bien don Guillermo,

1 muchas gracias más bien por su apoyo con esa visión, esto no es para el
2 Departamento de Tecnología ni es un aspecto tecnológico, recordemos que
3 Tecnología es un habilitador, es un catalizador que le permite al negocio mitigar
4 riesgos, optimizar y automatizar procesos y también más bien hacer una
5 integración, es decir, que no se vean islas. Puede verse la parte contable, con la
6 parte de tesorería, la parte de los procesos misionales, como comentaba don
7 Julio, que es FOSUVI, etcétera... todo integrado.

8 Entonces parte importante de ese empoderamiento ha sido traer a la mesa a las
9 áreas y a las personas que interactúan, con esto, por ejemplo, una persona y digo
10 nombres para ir al piso, una persona como Joy que se encarga hoy en día de los
11 desembolsos, al incluirla al proyecto, no solamente se meten al proyecto, sino
12 que también se apropia de esa función cuando ya esté en SAP.

13 Entonces un primer punto para que las áreas se empoderen de esto es traerlas
14 justamente al proyecto, para que sean parte de la construcción de este y un
15 segundo momento justamente son las capacitaciones, momento en el cual se
16 aísla también al personal, se realizan las capacitaciones, se aplican
17 evaluaciones como si fueran universitarios, evaluaciones sobre el conocimiento
18 adquirido y posteriormente, se hace la salida de producción.

19 Entonces con este par de interacciones o este par de momentos, justamente
20 logramos que las áreas se apropien y el sistema quede operando en cada una
21 de estas áreas de negocio y no se visualice como que es un proyecto que es
22 impulsado por TI y que le va a quedar a TI, sino que, así como ha sucedido con el
23 ERP, el Core Bancario y ahorita el módulo de Proveeduría, el día a día lo van a
24 llevar ellos, lo van a llevar las áreas de negocio.

25 **Director Alvarado Herrera:** Genaro, gracias por la explicación. Veo que en este
26 segundo tema ya han empezado acciones.

27 **Sr. Fuentes Abarca:** Así es.

28 **Director Alvarado Herrera:** Yo solo quisiera al final, doña Grettel, poder tomar un
29 acuerdo en el sentido en que la Administración informará a la Junta, no sé, en los
30 próximos 15 días del cambio en el cronograma con respecto a FOSUVI y que
31 informará también que en este proceso de ya entregar a cada área respectiva
32 su parte de uso tecnológico, señalando quién es entonces el responsable de
33 cada área y quién en el Cuerpo Gerencial, que me imagino será don Luis, estará
34 cargo de poder supervisar el cumplimiento de que vamos a ir ya al proceso de
35 implementación en cada área. Espero haberme explicado, si no cualquier cosa,
36 doña Grettel lo analizamos después, gracias.

37 **Directora Presidente:** Gracias, don Guillermo, perfecto. Doña Eloísa, ¿usted tiene
38 manita levantada de nuevo?

1 **Directora Ulibarri Pernús:** Sí, es un momentito, precisamente en la misma línea
2 de Guillermo. Genaro, recomiendo mucho que hagan esa presentación y esas
3 solicitudes antes de que esta Junta termine, que por cierto ya ahorita
4 terminamos, 15 días o una cosa así y es muy importante que se presente y se
5 indique qué recursos necesitan y que de una vez los podamos dejar aprobados
6 si es que necesitan más recursos o se necesitan más recursos en el Banco. Yo
7 creo que hemos estado... yo no sé si no se puede, pero con el tema de los recursos
8 hemos sido muy cautelosos, muy cuidadosos, de todo y eso no nos ayuda para
9 que este proyecto se concluya.

10 Entonces yo le recomendaría para poder dejarles aprobado lo que requieran
11 obviamente todo demostrado y tener un programa que nosotros también
12 sepamos que si FOSUVI tiene que entrar en "X" momento y si es después de
13 noviembre deberíamos tener también una propuesta de parte del Banco y
14 ustedes para ver cómo hacer.

15 Porque ahí sería que la empresa que está contratada ya dejaría de funcionar en
16 ese sentido y habría que tomar algún otro mecanismo, no sé cómo será el
17 asunto, pero recomiendo que, por favor, o más bien solicito, igual que Guillermo
18 que lo haga, en un periodo antes de nuestra salida para que todo quede
19 aprobado.

20 Acuérdese que nosotros nos vamos y después esta Junta vuelve a funcionar
21 como en junio, julio; entonces queda mucho tiempo sin poderse aprobar cosas
22 que puedan ayudar a este plan, gracias.

23 **Directora Presidente:** Gracias, doña Eloísa. Yo tengo muchas preguntas,
24 obviamente, porque entré muy tarde al Banco cuando ya este proyecto iba muy
25 avanzado, tengo infinita cantidad de preguntas, pero también o más bien le voy
26 a dar prioridad a dos, que nada más es como para saber si tocan el tema o no.
27 Uno, ¿Optimus va a incorporar, por ejemplo, el tema de SINIRUBE, de que el Banco
28 o funcionarios del Banco puedan hacer uso de SINIRUBE u otros sistemas del
29 Estado?

30 **Sr. Fuentes Abarca:** Permiso. No, doña Grettel, el sistema SAP actualmente no
31 está orientado o existe algún requerimiento a nivel cartelario que tenga que ver
32 con una integración directa hacia SINIRUBE. Tal cual como lo plantea, no fue
33 solicitado.

34 **Directora Presidente:** Okey, perfecto.

35 **Sr. Ávalos Rodríguez:** Perdón ¿de la interoperabilidad está hablando?

36 **Directora Presidente:** Viene un proyecto de ley, pero evidentemente no es el
37 BANHVI, sino las entidades autorizadas; pero el BANHVI sí podría ser como un perfil
38 de visualización para la revisión, que para el artículo 59 todas las personas que
39 vayan a optar por un bono vivienda deben de haber pasado por SINIRUBE.

1 Entonces es muy importante que sean las entidades autorizadas mediante ese
2 proyecto de ley, que se les está dando permiso a acceder a SINIRUBE, pero en el
3 Banco tenemos que revisar lo que mandan las entidades autorizadas, por
4 supuesto. Entonces debería poder por lo menos ver el SINIRUBE, por lo menos un
5 perfil de visualización, ¿eso no lo tenemos así?

6 **Sr. Fuentes Abarca:** No, correcto, en SAP no lo tenemos.

7 **Sra. Masís Calderón:** Perdón que los interrumpa, doña Grettel. Nosotros a lo
8 interno, los funcionarios del FOSUVI si pueden hacerlo y ellos, de hecho, tienen
9 acceso... Paola y varios analistas tienen acceso, nosotros sí tenemos acceso a la
10 plataforma de SINIRUBE, la Directora FOSUVI tiene acceso a la plataforma
11 SINIRUBE, ellos hacen revisión de todo lo que tengan correspondiente a la lista de
12 beneficiarios, los funcionarios BANHVI sí tenemos acceso a eso.

13 Los que no tienen acceso son los funcionarios de las entidades autorizadas, pero
14 nosotros a lo interno, de hecho, tenemos un convenio suscrito con SINIRUBE para
15 pagar.

16 **Sr. Ávalos Rodríguez:** Ericka, perdón que te interrumpa, vamos a ver, en la ley de
17 SINIRUBE se establece un mecanismo de interoperabilidad entre instituciones.

18 **Sra. Masís Calderón:** Sí, claro.

19 **Sr. Ávalos Rodríguez:** El sistema propio del Banco se conecte con SINIRUBE, pero
20 lo que nosotros tenemos es acceso justamente al sistema de SINIRUBE
21 independiente, no lo tenemos asociado al sistema, ¿o sí lo tenemos en el
22 sistema?

23 **Sra. Masís Calderón:** No sé, porque, por ejemplo, cuando lo hicimos para la lista
24 de beneficiarios, nosotros hicimos un convenio para eso.

25 **Directora Presidente:** Pero la pregunta, Ericka, es si Optimus...

26 **Sra. Masís Calderón:** Para Optimus no, porque nosotros teníamos el convenio, a
27 lo que me refería doña Grettel es que cuando nosotros hicimos el reglamento de
28 población objetivo y cuando comenzamos a trabajar en ese reglamento, se
29 trabajó con la gente de SINIRUBE y se trabajó desde la opción de que pudiésemos
30 tener acceso y se firmó ese reglamento, ese convenio SINIRUBE – BANHVI, para
31 que los funcionarios de la entidad tuvieran esa posibilidad de acceder para lo
32 que era la población objetivo artículo 59, que es la pregunta que me estás
33 haciendo en cuanto a artículo 59, no en cuanto lo que es la interconexión.

34 Eso es para la selección de población objetivo de artículo 59, para la selección
35 de beneficiarios que no tuviese que salir a determinarse a través de los
36 desarrolladores, sino a través del BANHVI y de las entidades autorizadas, que
37 finalmente el segundo paso era hacer ese mismo convenio que teníamos
38 SINIRUBE – BANHVI, se pudiera llevar a las entidades autorizadas y fue el que no
39 logramos suscribir por el criterio de la Procuraduría.

1 Que sí, es el proyecto de ley, que es el que nosotros ya realizamos y ese es el que
2 no se ha podido hacer para trasladarlo a las entidades, pero esta consulta, ese
3 acceso de SINIRUBE para artículo selección de beneficiarios, sí tenemos acceso
4 nosotros don Luis y doña Grettel.

5 **Directora Presidente:** Gracias, Ericka.

6 **Director Alvarado Herrera:** Tal vez Ministra, si puedo...

7 **Directora Presidente:** Por supuesto, adelante.

8 **Director Alvarado Herrera:** Aprovechando el tema, porque incluso es uno de los
9 temas que tenemos pendientes y es fundamental. Como explicaba doña Ericka,
10 aquí lo que se pretendía con SINIRUBE era cumplir con una disposición de la
11 Contraloría, que señalaba que hubiese un mecanismo desde el Estado para la
12 verificación de los beneficiarios del Sistema, principalmente del artículo 59... o no,
13 perdón, más bien del artículo 59, en materia de proyectos, incluso. Lo que era, era
14 verificar la condición de pobreza de las familias.

15 Lo importante cuando usted aborda el tema de las entidades autorizadas, no es
16 solo la revisión, es que el proceso iniciaba en esto que siempre han señalado,
17 que el sector privado no debería asignar a los beneficiarios, etcétera... no voy a
18 entrar en ese tema, pero usted lo conoce.

19 Entonces el proceso que se definió, ¿cuál era? usted es constructor, ya no va a
20 tener que andar metido en Asociaciones, o en la Municipalidad, o en la iglesia, o
21 viendo todos esos procesos; usted puede pedir en la entidad autorizada el listado
22 de un proyecto que usted vaya a madurar, ese era fundamentalmente el tema,
23 Ministra, y por eso interrumpí.

24 El tema es lograr quitar ese comentario a veces injusto, de que los constructores
25 hacen mal su trabajo y de ahí entonces la importancia de SINIRUBE es que los
26 constructores y desarrolladores puedan acudir a la instancia donde van a
27 presentar el proyecto, para poder entonces señalar que él no está imponiendo
28 unos beneficiarios, sino que al final es el Estado quien por medio del SINIRUBE le
29 ha dado una lista de posibles beneficiarios.

30 Precisamente, no solo, como dice doña Ericka, ahí se pegó todo porque si bien
31 las anteriores autoridades del IMAS nos habían dicho que todo eso estaba
32 correcto, en las nuevas autoridades nos dijeron que eso no lo podían aplicar. Así
33 que explico Ministra, la importancia de SINIRUBE es generar los listados, por
34 supuesto, después que efectivamente esos listados puedan verificarse que son
35 familias en condición de pobreza o así los ha definido el SINIRUBE, que es el único
36 por decirlo así, expediente que tiene el estado de las familias costarricenses.

37 Con lo del tema de su relación con este programa, la verdad el programa es más
38 para la articulación de todas las partes financieras y de producción, pero el tema

1 de la verificación, como decía doña Ericka, ya está restaurado, gracias... espero
2 Ministra, haberme podido explicar.

3 **Directora Presidente:** Sí, señor, muchas gracias, don Guillermo. Pero eso es otra
4 conversación, quién es el que debe de tener acceso a SINIRUBE, por supuesto que
5 al ser un sistema público no cualquier persona o entidad puede tener acceso a
6 SINIRUBE, entonces aquí en el proyecto de ley lo que se está buscando es darles
7 acceso por lo menos a las entidades autorizadas; a los desarrolladores ya no
8 creo que sea posible, pero en todo caso los responsables de los proyectos son
9 las entidades autorizadas y no los desarrolladores. Pero bueno, el tema era ese,
10 que quería saber si tenía como una interoperabilidad entre Optimus y, por
11 ejemplo, SINIRUBE.

12 La otra pregunta que quería hacer era en temas financieros, yo quisiera saber
13 cuántos recursos ya se han desembolsado, cuánto queda pendiente, perdón, y
14 lo tercero es que me preocupa sobremanera todavía que haya ocho meses de
15 atraso, ocho meses es mucho tiempo.

16 Entonces quisiera saber qué se tiene pensado hacer para que ese *delay* que hay
17 ahí sea recuperado de alguna manera... pero primero el tema financiero, por
18 favor, gracias.

19 **Sr. Muñoz Caravaca:** Gracias, doña Grettel, tal vez si me permite. Tal vez Genaro
20 pueda abrir ahí el tema de cómo estamos con los pagos y que está pendiente, y
21 tal vez el cronograma que nos presentaste en los informes, Genaro, cuando
22 hacemos las reuniones.

23 Ciertamente, sí, tenemos una demora en una implementación y el que más ha
24 costado doña Grettel, ha sido FOSUVI, porque el ERP o más bien SAP, es un sistema
25 que está muy habituado a lo que es el sector financiero, sin embargo, FOSUVI es
26 una cosa totalmente distinta a lo que normalmente los bancos manejan y por
27 eso es por lo que se ha tenido que actuar de una manera y se ha encontrado
28 varias cosas que se han tenido que ajustar.

29 Además de todo el malabar que se ha tenido que hacer y yo más bien reconozco
30 mucho el esfuerzo que ha hecho Genaro desde que tomó la dirección, el tema
31 de las diferentes variantes que ha habido tanto en jefaturas como en personal,
32 ha habido una alta rotación que se ha dado y esto ha generado también,
33 además de la complejidad de que hemos tenido que hacer varios ajustes a los
34 plazos, es también el tema de los recursos.

35 Entonces esto ha sido un tema que ha sido fuerte, un tema que hemos tenido
36 que solventar de una u otra manera y por eso el ajuste del plazo se ha dado
37 varias veces. Tal vez, Genaro, si quieres presentarte ahí un momentito cómo está
38 el cuadro de lo que se ha pagado y lo que hace falta por pagar.

1 **Sr. Fuentes Abarca:** Sí, gracias, don Walter, estamos enfocados en sacar esto
2 adelante y definitivamente lo vamos a hacer.

3 Nada más ahí para ampliar esto doña Grettel, si bien es cierto, no existe una
4 interacción entre SINIRUBE y SAP, es decir, que existe una lectura de datos
5 automático y se cargue en el sistema SINIRUBE, lo único que incluye el cartel es
6 la generación de reportes que justamente son solicitados por SINIRUBE.

7 Hoy en día la información se genera desde Oracle y generamos en archivos TXT
8 la información y se envía entonces al ente; en SAP pasaría similar.

9 Básicamente, se solicitaron el reporte de los listados de bonos girados en un
10 periodo y el listado de beneficiarios, el tema de núcleos de los bonos otorgados
11 en un periodo, entonces esa información se prepara y se envía para que sea
12 cargado en el sistema.

13 Respecto a su segunda pregunta, debemos actualizar el dato quizás a marzo del
14 tema de los gastos, para el corte que hicimos a inicio de año en el mes de enero;
15 el costo directo del proyecto es de \$9.557.959 (Nueve millones quinientos
16 cincuenta y siete mil novecientos cincuenta y nueve dólares), a ese momento se
17 había ejecutado \$7.211.714 (Siete millones doscientos once mil setecientos
18 catorce dólares), es decir, un 75% de este costo directo planteado inicialmente.
19 Ahora, además del costo indirecto, se presupuestó y dimensionó un 35% del
20 costo directo, para justamente atender ampliaciones o atender temas que no se
21 haya incluido en este alcance inicial... ese 35% de los \$9.000.000 (Nueve millones
22 de dólares) comentados, representa un total de \$3.345.285 (Tres millones
23 trescientos cuarenta y cinco mil doscientos ochenta y cinco dólares), de los
24 cuales igual al corte inicio de año se ha gastado \$1.643.459 (Un millón seiscientos
25 cuarenta y tres mil cuatrocientos cincuenta y nueve dólares), es decir, un 49% de
26 ese costo indirecto para el tema de imprevistos.

27 En total el proyecto entre costo directo e indirecto suma \$12.903.245 (Doce
28 millones novecientos tres mil doscientos cuarenta y cinco dólares), de lo cual se
29 ha utilizado \$8.855.000 (Ocho millones ochocientos cincuenta y cinco mil
30 dólares) para un uso del 68%.

31 Entonces digamos que a nivel de costos no sobrepasa, por ejemplo, el costo
32 directo inicial del proyecto, ni tampoco el costo indirecto y su ejecución ha sido
33 de nuevo de un 68% en términos generales; es un tema de costos, igual en la
34 presentación que me parece muy atinada doña Eloísa, muchas gracias más bien
35 por la oportunidad y también la disposición de dejar aprobados los recursos que
36 sean necesarios, el involucramiento de la Junta Directiva ha sido vital para que
37 esto suceda.

38 En ese momento podemos traer los datos actualizados, para dar visión a lo que
39 ha pasado en este primer trimestre y con el tiempo, si doña Grettel,

1 efectivamente como comentaba don Walter, se ha ampliado FOSUVI, lo
2 comentaba don Julio, esto no es un proyecto, es un programa.

3 Es un programa donde, por ejemplo, ustedes escucharán a nivel de la Caja
4 Costarricense, que implementó el ERP y todos los problemas que ha tenido, el
5 Banco logró implementar el ERP y desde el 2024 está funcionando exitosamente
6 con dos procesos de cierre y de envío hacia SUGEF, de forma exitosa, implementó
7 un Core Bancario que por sí mismo es un proyecto en una entidad, implementó
8 el módulo de logística y ahorita estamos haciendo la implementación de
9 Recursos Humanos que son 18 módulos, más el tema de FOSUVI... es un proyecto
10 bastante amplio, pero lo vamos a lograr.

11 Con FOSUVI, al ser un tema, como bien comentado en julio, muy específico, no
12 existe un Core de vivienda, SAP no tiene un Core de vivienda, Oracle no tiene un
13 Core de vivienda, inclusive el actual sistema de vivienda fue desarrollado por
14 nuestro personal de tecnología *in house*, totalmente personalizado porque no
15 existe.

16 Entonces es donde se han presentado esas situaciones que lamentablemente,
17 se orientan a esa ampliación, pero inclusive el sistema de FOSUVI como tal tuvo
18 que haberse separado de Optimus, para poder llevarlo con los recursos y las
19 personas que se requieren.

20 Sin embargo, nos falta poco en el sentido de todo lo que hemos avanzado y
21 estamos enfocados entonces en determinar esas brechas, ver el tema de
22 contratación que nos permita entonces atender el plazo y los recursos que son
23 necesarios para esa brecha y de forma entonces exitosa, sacar este módulo a
24 producción.

25 Recursos Humanos no es mayor tema, nos enfocamos a realizar las gestiones,
26 pero FOSUVI sí tiene un tratamiento diferente como lo comenta don Walter,
27 justamente por ese tema de rotación de personal, cambio en alcance y ese
28 dimensionamiento inicial que no fue bien dimensionado, no solamente desde el
29 punto de vista Banco, sino inclusive por el proveedor, en el sentido de sentarse a
30 ver de qué se trataba.

31 Eso también lo estamos trabajando con el consorcio, pues es muy importante,
32 como también comentaba doña Eloísa, capitalizar el conocimiento que hoy el
33 consultor tiene en FOSUVI.

34 Nosotros podemos traer otra empresa que sepa de SAP, pero una empresa que
35 conozca de SAP y de FOSUVI, como lo ha hecho el actual proveedor, eso no es
36 sencillo, ya hay un *know-how* muy importante ahí que mantiene el actual
37 consorcio.

38 **Directora Presidente:** Gracias. Entonces el nivel de ejecución es 68%, según
39 entendí, eso son \$8.000.000 (Ocho millones de dólares).

1 **Sr. Fuentes Abarca:** \$8.855.173 (Ocho millones ochocientos cincuenta y cinco mil
2 ciento setenta y tres dólares), de nuevo datos a inicio de año. Voy a traer el dato
3 actualizado al presente trimestre.

4 **Directora Presidente:** ¿Cuánto es el presupuesto total de este proyecto?

5 **Sr. Fuentes Abarca:** \$12.903.245 (Doce millones novecientos tres mil doscientos
6 cuarenta y cinco dólares) costo directo e indirecto.

7 **Directora Presidente:** Yo voy a hacer una consulta aquí, porque en todo caso lo
8 que se está presentando es una auditoría, pero también aquí tenemos a don
9 Mauricio González y bueno, yo soy la primera y en taller de entidades autorizadas
10 que hice hace dos semanas, las entidades autorizadas una de las cosas que
11 pidieron fue que el Banco se tenía que automatizar, entonces estoy totalmente
12 clara de la necesidad de este proyecto. Pero también tengo que ser muy honesta
13 y esto pasa de nuevo porque yo entré hace poco, me parece que es una
14 cantidad de plata gigantesca para un proyecto y yo quisiera entonces saber,
15 don Mauricio, ustedes o los compañeros que presentaron la auditoría, si sobre
16 ese tema ha habido alguna recomendación o alguna advertencia, algo por el
17 estilo o si los estudios tanto de las Auditorías Externas como la Interna consideran
18 que si es un monto adecuado para la necesidad

19 **Sr. González Zumbado:** Bueno, en realidad este tema de Optimus... bueno, ahora
20 llamado Optimus, es un tema histórico del Banco, hubo un proceso previo que
21 duró varios años y se sacó a concurso y se intentó hacer todo el proceso de
22 contratación, finalmente se declaró desierto.

23 Luego hubo que volver a hacer todo un proceso, cambiar un poco el orden,
24 ordenar de mejor manera y nosotros hemos tenido una participación constante
25 dentro de todo este proceso, o sea, todo el tema de los costos, de la proyección
26 de los estudios de mercado y todo eso fue valorado en su momento.

27 El proyecto ha pasado por un montón de etapas y bueno, finalmente llegamos a
28 la aprobación de Optimus, de hecho, nosotros en algún momento hicimos un
29 informe donde cuestionábamos ciertos montos que se estaban incorporando,
30 que eran los famosos deltas, hubo un informe de la Auditoría que no era que
31 cuestionaba el monto, sino que las necesidades de que eventualmente hubiese
32 que ampliar esas cifras y que eventualmente se iba a encarecido el proyecto,
33 todo eso ha sido analizado, valorado y existen recomendaciones al respecto.

34 Después nosotros hicimos hace 3 años más o menos, fue la primera intervención
35 que hicimos ya dentro del desarrollo del proyecto y en esa intervención hicimos
36 toda la parte también de valoración de temas de costos, hicimos una serie de
37 recomendaciones al respecto y este sería como el segundo estudio específico
38 ya con una Asesoría Externa sobre el avance del proyecto, pero el tema de costos

1 sí fue evaluado en su momento, con respecto a la referencia de lo que tenía el
2 proyecto con respecto al mercado.

3 Más bien, como para cerrar el tema del estudio nuestro, también quería
4 señalarles que nosotros tenemos previsto durante este año, considerando el
5 cierre del proyecto que se espera para que se haga durante este 2026, tenemos
6 previsto hacer un nuevo estudio con un seguimiento al cumplimiento de las
7 recomendaciones que nosotros hemos dado durante todo el desarrollo del
8 proyecto, ¿no sé si con eso le respondo doña Grettel?

9 **Directora Presidente:** Sí, de acuerdo, Mauricio y eso me da un poco de paz, así
10 que confío mi paz en usted. Don Guillermo, adelante.

11 **Director Alvarado Herrera:** Gracias, Ministra. Yo quisiera también intervenir
12 aparte que, por supuesto, que la Auditoría señale todo el proceso y los controles
13 que se han llevado y los mecanismos de contratación administrativa para que
14 esto sea hoy una realidad, yo quiero señalar tres cosas porque ya ha sido
15 recurrente en otros momentos.

16 Lo primero, quisiera don David que le pudieran pasar a la Ministra para que esté
17 más tranquila, que al inicio de esta administración igualmente se desarrolló una
18 comisión para estudiar el proceso de contratación administrativa, lo encabezó
19 el Viceministro a cargo de la Presidencia de la Junta y estuvieron también los dos
20 delegados del Gobierno, rindieron informe y señalaron que todo se había
21 desarrollado conforme a la normativa.

22 Lo segundo, por supuesto, cuando uno desarrolla un proceso tecnológico de una
23 institución, existen los softwares o la tecnología en el mercado para poder
24 hacerlo; como decía don Mauricio, costó un mundo poder desarrollar ese
25 proceso en el Banco, incluso inicialmente don Mauricio era solo la parte
26 financiera y ni ahí lo logramos.

27 Después vino un mecanismo que propuso el Gerente de desarrollar un proceso
28 diferente trayendo a alguien que fuera el líder de del proceso, un consultor
29 externo e incluimos, por supuesto, FONAVI y FOSUVI que quedaban por lo menos
30 fuera de ese primer proceso que se intentó, que era solo la parte financiera.

31 Pero lo que hay que dejar claro es que el Banco no podía seguir sin tener un
32 sistema de este tipo, una de mis primeras actividades de capacitación asistí a
33 un curso de la Asociación Bancaria Costarricense y me recuerdo que como no
34 conocía yo este tema, ellos hablaban siempre del sistema del Banco y don
35 Mauricio tiene que acordarse de esa anécdota que siempre la cuento... regresé
36 al Banco y dije, "¿Y el sistema del Banco?", porque ese es el proceso de control y
37 supervisión, para eso era el tema de capacitación y me dijeron, "No, Guillermo,
38 no tenemos sistema".

1 Eso es lo que hemos tratado de desarrollar, el proceso para ir al proceso de
2 contratación y eso fue hace 11 años y todo el proceso bancario recae en tener
3 este tipo de tecnología, lastimosamente en el Banco e incluso con comentarios
4 posteriores siempre decían, "Es que esto es muy caro", hasta que por supuesto,
5 llegó la Contraloría y nos dijo, "¿Cómo está el proceso?", y volviendo al acuerdo
6 que estaba yo señalando, Genaro, es porque nos comprometimos, recuérdese,
7 con la Contraloría de tener el proceso listo al 2025. Bueno, por supuesto, si los
8 bancos se manejan con estos sistemas y nosotros no lo teníamos, y esos son los
9 sistemas que usan los bancos para ver el control, la supervisión, incluso la toma
10 de decisiones; ahí es donde entonces uno lo que entiende es que el costo no es
11 más que la seguridad de tener en el Banco un sistema, como todos los bancos,
12 que nos brinden entonces eso. El último comentario que quería hacer es que esto
13 fue un proceso licitado y como señala la Contraloría, el precio de un artículo, un
14 bien o un servicio, se establece en el proceso de contratación administrativa,
15 gracias.

16 **Directora Presidente:** Bueno, gracias, don Guillermo, todas esas cosas me dan
17 mucha paz a mí. Don Genaro, adelante.

18 **Sr. Fuentes Abarca:** Disculpe, nada más ahí un comentario adicional. Don
19 Guillermo sí, comentarle que, de hecho, de cara... bueno, muchas gracias
20 también por el apoyo de ambas instancias, la Auditoría y don Guillermo respecto
21 a esa parte financiera, también es importante que no solamente el
22 [inintendible] los nombres, sino también entre externos, muchas gracias.

23 Con el tema de la Contraloría, comentarle que la Contraloría ya cerró la
24 recomendación relacionada con la implementación de un módulo de
25 reclutamiento, producto justamente de los avances que hemos tenido en fase
26 tres Recursos Humanos, donde se finaliza las pruebas integrales del módulo de
27 reclutamiento, ya él está listo.

28 Estamos finalizando la prueba de otros módulos que también van en la Ola 1
29 Recursos Humanos para su salida a producción, pero también igual hacer de
30 conocimiento a la Junta Directiva que respecto a esa recomendación de la
31 Contraloría General de la República, donde nos solicitaba un módulo de
32 reclutamiento de personal, la misma ya fue cerrada por el ente, gracias.

33 **Director Alvarado Herrera:** Sí, lo recuerdo, Genaro, pero recordarte que estamos
34 teniendo el compromiso con la Contraloría de terminar el proceso en el 2025, aun
35 cuando efectivamente nos señalaron que ya no nos volverían a molestar, pero
36 tenemos ese compromiso, gracias.

37 **Directora Presidente:** Gracias a todos, ya no veo más manita levantada, ¿verdad,
38 don David?, esto era meramente informativo, me imagino.

Sr. López Pacheco: Es informativo, pero hay una moción de don Guillermo y que también amplió doña Eloísa, para que en las próximas tres semanas se presente un informe actualizado sobre la ejecución del proyecto, incluyendo según lo planteaba don Guillermo, información sobre el cambio en el cronograma de la etapa de desarrollo de FOSUVI y las responsables por área de hacerse cargo del cumplimiento de la implementación de cada área. Esta sería la moción de don Guillermo, me corrige si falta algo.

Directora Presidente: Me parece perfecto, sería un acuerdo don Guillermo.

Director Alvarado Herrera: Sí, así es, solo señalar que aparte de tener claro los nombres de las personas en cada área que implementará esto, me imagino que don Luis será el responsable de darle el control y la supervisión para que lleguemos a buen puerto.

Sr. López Pacheco: Muy bien.

Directora Presidente: Uy, yo tenía una pregunta, perdón, tenía una pregunta importante que hacer sobre Optimus. Reitero, yo sé que hoy es la auditoría, pero aprovecho que estamos hablando del proyecto y se me estaba quedando por fuera, es la siguiente.

Como todos sabemos, nosotros dependemos por completo de las entidades autorizadas para que las personas puedan tramitar bonos, sin embargo, otras instituciones como el IMAS, por ejemplo, han desarrollado tecnología, apps y demás, para que la cosa sea más fácil para el beneficiario.

Yo, por supuesto, de continuar como Ministra impulsaría algo similar porque me parece que es lo mínimo que tenemos que hacer.

Si bien es cierto, tenemos que seguir trabajando con las entidades autorizadas y demás, pero yo creo que ya es hora de que el sistema migre hacia una app o algún desarrollo tecnológico, donde las personas puedan tramitar su bono de vivienda a través de un teléfono celular, una computadora o esto.

Entonces quisiera preguntar si este programa podría dar pie a eso, me imagino me van a decir que en este momento no está pensado de esa manera, pero si por lo menos deja las previstas, digámoslo hablando en términos constructivos, para que si vamos a desarrollar algo así se pueda hacer o no, gracias, Genaro.

Sr. Fuentes Abarca: Claro, con todo gusto, gracias por la pregunta.

Ministra, le comento, si bien es cierto dentro de este proyecto Optimus, que tiene como objetivo la implementación de la plataforma SAP no se incluye, le comento que, como parte del Plan Estratégico de Tecnologías de Información y Comunicaciones, el PETIC, sí se incluyen dos iniciativas.

Una orientada justamente a la auto postulación y autogestión del bono de vivienda a través, por ejemplo, de nuestra página web, esa es una iniciativa y la otra a través de aplicaciones móviles, esas dos iniciativas forman parte del PETIC,

que justamente como base funcional tienen la implementación del sistema SAP, dado que es en esta plataforma donde está la información que es requerida para hacer la matrícula del bono y hacer toda la debida gestión.

Entonces como dos iniciativas separadas al proyecto, ya están mapeadas dentro del PETIC, si se requiere obviamente la salida de producción de FOSUVI en SAP para que funcione como esa capa de base.

También adicional es necesario, ya lo hemos comentado con don Walter y también con Mariella, la necesidad que, desde el punto de vista del área de negocio, como bien comentado don Guillermo, al final de cuentas esto es para las áreas de negocio, no para TI, podamos dimensionar ese requerimiento, es decir, ¿cuál es la expectativa?, la expectativa es que todo el bono se gestione por una aplicación móvil. Si ese es el alcance, entonces es requerida la participación, obviamente, del Banco como ente de rector y también de las entidades autorizadas para que se integren a esta plataforma, porque recordemos que, obviamente, el bono no se gestiona totalmente dentro del Banco, sino que la ventanilla son esas entidades autorizadas.

Entonces sí ocupamos definir ese alcance desde el punto de vista de negocio, porque de ser así, entonces traemos a las entidades autorizadas, las hacemos partícipes de esto, para que justamente la población pueda hacer toda la gestión del bono.

Si es un alcance donde más bien las personas puedan consultar la posibilidad del bono, ver dónde va el trámite, en qué estado se encuentra, etcétera... lo cual el BANHVI si tenga un control completo de ese alcance, obviamente la integración sería únicamente del Banco. Pero básicamente la respuesta es sí, mediante otras dos iniciativas separadas a este proyecto y el alcance lo estamos definiendo junto con el área de negocio, la Dirección FOSUVI para comprender las necesidades y llevar también la implementación de esta solución.

Directora Presidente: Excelente, Genaro, muchísimas gracias. Perdón, entonces continuamos con la propuesta de acuerdo que don Guillermo había propuesto, valga la redundancia, ¿sería acuerdo, lo hablamos cómo acuerdo? don Guillermo, adelante.

Director Alvarado Herrera: Aprobado.

Directora Barrantes Castegnaro: Aprobado.

Directora Presidente: Aprobado.

Directora Ulibarri Pernús: Aprobado.

Directora Presidente: Listo, gracias... muchas gracias, Genaro y equipo.

[De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el **Acuerdo N°1** que se anexa a esta acta y se retiran de la sesión los señores Vargas Segura, Ramírez Bolaños y Fuentes Abarca]

2º Informe de auditoría externa sobre la evaluación del cumplimiento de la Ley 7786 al 31/12/2025, realizada por el Despacho Deloitte & Touche S.A.

Directora Presidente: Informe de auditoría externa sobre la evaluación del cumplimiento de la Ley 7786, realizada por el Despacho Deloitte & Touche.

[Se incorporan a la sesión los señores Carlos Calvo López y Rebeca Cascante Cantillo, representantes del Despacho Deloitte & Touche S.A.; así como la señora Rita Solano Granados, Oficial de Cumplimiento]

Sr. López Pacheco: Doña Ericka, ahí le hago la consulta para ver el grado de confidencialidad con la que debe de verse este informe, que en principio dice que es confidencial.

Sra. Masís Calderón: ¿El informe es específicamente sobre qué, don David?

Sr. López Pacheco: De legitimación de capitales, que según normativa de SUGEF y ahí me corrige doña Rita, es un informe confidencial solo para el órgano colegiado.

Sra. Solano Granados: Sí, correcto.

Sr. López Pacheco: Por lo menos que no conste en actas.

Sra. Solano Granados: Sí, dice que es confidencial, no específicamente que solo para el órgano colegiado, pero si dice que es confidencial.

Sra. Masís Calderón: Sí, me parece que es sobre todo el personal, me imagino y el órgano colegiado, ¿verdad, doña Rita?

Sr. López Pacheco: Exacto.

Sra. Masís Calderón: Entonces me parece que es confidencial para terceras personas ajenas a la institución, no es que tenga que ser para efecto... salvo que tenga algo extraordinario o tenga algún hallazgo para alguno de los que estemos de la Administración, entonces ahí quedaría a discreción de doña Rita si tiene algo que no pudiese saber alguno de los que están aquí en la Administración.

Director Alvarado Herrera: Perdón, ¿es nada más apagar la grabación o el enfoque también trae alguna clase de imputación que no debe ser conocido, más que por el órgano colegiado?

Sra. Masís Calderón: Perdón, si es confidencial, don Guillermo, si no podría ser grabado porque sí es confidencial, si tiene que haber acta, o sea, tiene que ser grabada pero confidencial, nada más para los miembros de la Junta Directiva.

Director Alvarado Herrera: Gracias, le estoy preguntando a doña Rita si hay alguna clase de imputación en el informe de la Auditoría Externa.

Sra. Solano Granados: No, señor, ninguna y reitero lo señalado por doña Ericka.

1 **Director Alvarado Herrera:** Solo apagar la grabación.

2 **Sr. López Pacheco:** Perfecto.

3 **Sra. Masís Calderón:** No, es que don Guillermo, vamos a ver, yo sigo insistiendo
4 en que no es que la grabación... cuando las personas hablan y la Procuraduría lo
5 que ha dicho es que cuando una sesión es confidencial, no quiere decir que no
6 haya grabación porque tal vez ahí es lo que siempre hemos interpretado mal, sí
7 tiene que haber grabación.

8 Porque entonces no sé don David, si cuando usted la apaga, hay alguna otra
9 forma de cómo grabarse.

10 **Director Alvarado Herrera:** David sabe que tiene que hacer un resumen de esta.

11 **Sra. Masís Calderón:** Si está grabándose, don David, ¿usted tiene alguna otra
12 forma de cómo se graba y que nada más esta parte sea confidencial?

13 **Sr. López Pacheco:** Claro, yo detengo la grabación y de nuevo la inicio y esa parte
14 sería confidencial.

15 **Sra. Masís Calderón:** Ah, okey, gracias.

16 **Sr. López Pacheco:** Lo hacemos así, si les parece. Si gustan iniciamos con la
17 presentación.

18 **Directora Presidente:** Por favor, adelante, bienvenidos compañeros de Deloitte &
19 Touche, adelante, por favor.

20 [A partir de este momento, debido a que por normativa el presente informe tiene
21 carácter confidencial, la constancia de lo expuesto y discutido en adelante se
22 transcribe únicamente en el acta confidencial que para estos se levanta]

23 (...)

24 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva
25 toma el **Acuerdo N° 2** que se anexa a esta acta y se retiran de la sesión los
26 señores Calvo López, Cascante Cantillo y Solano Granados]

27 *****

28 **Directora Presidente:** Gracias. Don David, ¿cuál es el siguiente punto?

29 **Sr. López Pacheco:** Sería el punto tres, doña Grettel.

30 **Directora Presidente:** Perfecto, entonces vamos con la consulta de criterios sobre
31 el texto dictaminado del proyecto de ley, reformas a varios artículos de la Ley
32 9986, Ley General de Contratación Pública del 27 de mayo del 2021 y sus
33 reformas.

34 *****

35
36 **3º Consulta de criterio sobre el texto dictaminado del proyecto de ley**
37 **denominado “REFORMAS A VARIOS ARTÍCULOS DE LA LEY N.º 9986, LEY GENERAL**
38 **DE CONTRATACIÓN PÚBLICA, DEL 27 DE MAYO DE 2021, Y SUS REFORMAS”.**
39 **expediente No. 24.821**

[Se incorpora a la sesión el señor Carlos Castro Miranda, asistente de la Gerencia General]

Sr. Castro Miranda: Buenas tardes, voy a hacerlo muy rápido para ahorrarles el tiempo. El proyecto de ley es el de reforma a la Ley General de Contratación Pública que tenemos hace unos 5 años, la nueva Ley de Contratación; se le hicieron varios ajustes hace aproximadamente un año y nos consultaron el texto base, hicimos observaciones, hicimos algunas propuestas y ahora nos están consultando ya el texto dictaminado por la Comisión de Asuntos Jurídicos y tenemos igualmente algunas observaciones.

Recordemos rápidamente que lo que busca este proyecto de ley es modificar varios artículos de la ley de contratación pública, con el fin de corregir inconsistencias, aclarar algunas disposiciones y sobre todo dar mayor flexibilidad en procedimientos; esto luego de que es una ley que variaba muchísimo el procedimiento con los procesos de contratación pública en el país y que obviamente se va calibrando con el tiempo, y simple y sencilla ahora lo que se busca es ajustarla, con el fin de garantizar un mejor uso de los recursos públicos como se pretendía desde el principio y un ambiente de contratación más justo y eficiente.

Sobre esto hay varias observaciones que podemos considerar positivas en materia de redacción, que dan mayor claridad a la norma y que se señalan en el cuadrito que les pasamos en la matriz que preparó el encargado de la Proveeduría nuestra de la Dirección Administrativa y que al final de cuenta se ven con carácter positivo los ajustes que se han introducido, incluso más en comparación con el texto base que se había presentado me parece que en abril del año pasado y que habíamos comentado también con esta Junta Directiva. Pero hay algunas cosas que quisiéramos señalar, observaciones que tampoco son tan graves, pero sí es importante hacérselas ver a la Comisión y que voy a mencionar muy rápidamente, en el artículo 28 se mantiene o se introduce más bien una prohibición de solicitar una declaración de beneficiarios finales, lo cual propone que sea solo en caso de algunas excepciones, pero igual la prohibición como tal consideramos que es contrario al principio de transparencia, porque este deberíamos tener la posibilidad de conocer bien a los concursantes en todo proceso de contratación. Entonces podemos señalarlo, así como un comentario de observación nuestro.

En el artículo 42, deja la entrega al principio... perdón, en la versión actual de la ley se establece que hay un plazo para la entrega del presupuesto detallado, pero en esta nueva redacción indica que se deja que el presupuesto detallado en los procedimientos de contratación, se entregue después de la firmeza de la

1 adjudicación en algunos casos, lo cual podría generar inconvenientes si se
2 presentarán diferencias, omisiones, generando pérdida de eficiencia y eficacia
3 en ese proceso de contratación; debería de ser antes y con un plazo definido
4 como está establecido actualmente.

5 En el artículo III de manera similar, se elimina la referencia rígida que había antes
6 al plazo anual para la suscripción del finiquito en contratos de obra, o sea, se
7 daba un plazo de 1 año, ahora se deja libre, lo cual podía generar atrasos en el
8 proceso y eventuales costos de reajustes y otro tipo de costos en las
9 contrataciones, si tardara mucho más allá de un plazo óptimo.

10 Entonces el plazo anual se elimina y se deja abierto, eso consideramos que es
11 algo no muy conveniente y esa eran las tres observaciones que teníamos o que
12 pretendemos sugerir como principales a esta redacción nueva que nos consulta.
13 Entonces la propuesta o recomendación de la Administración a la Junta
14 Directiva, es indicar que el proyecto de ley, por supuesto, nos parece muy atinado
15 y pertinente en cuanto a las mejoras y aclaraciones que se hacen en redacción,
16 pero solicitamos que consideren esas observaciones y sugerencias que hemos
17 señalado en resumen en esta presentación a la Comisión de Asuntos Jurídicos
18 de la Asamblea. Eso sería.

19 **Directora Presidente:** Gracias, don Carlos. No veo manitas levantada, ¿verdad?

20 **Sr. López Pacheco:** No, señora.

21 **Directora Presidente:** Okey, perfecto. Entonces don Guillermo, adelante, por favor.

22 **Director Alvarado Herrera:** Yo voy a acoger la recomendación de la
23 Administración.

24 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado.

25 **Directora Presidente:** Aprobado, también.

26 **Directora Ulibarri Pernús:** Aprobado.

27 **Sr. Muñoz Caravaca:** Muchas gracias, Carlos.

28 **Sr. Castro Miranda:** Bueno, muchas gracias, buenas tardes.

29 **Directora Presidente:** Gracias, don Carlos.

30 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva
31 toma el **Acuerdo N° 3** que se anexa a esta acta y se retira de la sesión el señor
32 Castro Miranda]

33 **Directora Presidente:** Perfecto, vamos entonces con el punto cuatro de la
34 actualización del Código de Gobierno Corporativo y el informe de revelaciones
35 mínimas del código para el 2025.

36 *****

37

4º Propuesta de actualización del Código de Gobierno Corporativo e Informe de revelaciones mínimas de Gobierno Corporativo, correspondiente al período 2025

[Se incorpora a la sesión la señora Merlyn Jiménez Pérez, Oficial de Cumplimiento Normativo]

Sr. Muñoz Caravaca: Ya tenemos a Merlyn Jiménez para que nos haga la exposición del punto cuatro y el punto cinco también.

Sra. Jiménez Pérez: Buenas tardes, este es el primer tema que corresponde a la actualización de lo que es el Código de Gobierno Corporativo y también el informe de revelaciones mínimas de Gobierno Corporativo.

Básicamente, el Código de Gobierno Corporativo tiene una sola inclusión dentro de este código y las actualizaciones que tienen que ver también mucho, por ejemplo, con datos de patrimonio, datos contables, datos de la estructura en general de la gobernabilidad o gobernanza de la institución, entonces les comento muy rápidamente, ¿cuál es el objetivo?, tiene como propósito definir los órganos de Gobierno Corporativo, este es el principal propósito que tiene este Código de Gobierno Corporativo y el alcance son establecidas en este código, es la obligatoriedad que tenemos como un ente supervisado de la SUGEF.

Los temas principales que se tratan en este código, es el objetivo, el objeto y el alcance, definiciones también que se establecen en este código, una aplicación proporcional del Gobierno Corporativo... bueno, cuáles son las adaptaciones de los principios básicos y requeridos del Gobierno Corporativo; la composición del Órgano de Dirección, lo que son roles, responsabilidades, los deberes que se tienen y la efectividad de gobierno como órgano director.

También está lo que es la composición y el perfil tanto del Órgano de Dirección, también como de la Alta Gerencia; el funcionamiento de esta Junta o de este órgano; el rol de la Presidencia, como el máximo jerarquía en este sentido o el rol que tiene este puesto; también se definen como tales en este código lo que son la ética, la cultura y los valores corporativos que se definen en cada uno de ellos. También tiene una parte de la gestión del riesgo, lo que se ha realizado como gestión de riesgo y apetito de riesgo en temas de gobernanza, no la gestión como tal, sino lo que se hace desde la estructura de Gobierno Corporativo; lo que es la estrategia, la declaración de apetito, los roles.

También están las responsabilidades del Órgano Director en cuanto a la supervisión de la Alta Gerencia, esto también se describe en este Código de Gobierno; cómo se desarrollan o cómo se hacen las evaluaciones de desempeño y también en cuanto al plan de sucesión también se habla sobre estos temas. En cuanto a la parte de la Alta Gerencia también se definen los que

son las responsabilidades, lo que se hace con el proceso de selección, las funciones también como tal y otras funciones que están dentro de este órgano también... parte de lo que se incluyó en la parte de Alta Gerencia, más adelante se los voy a decir, tiene que ver con TI, básicamente.

También hay una definición de los Comités de Gobierno Corporativo, tanto lo que son los Comités Técnicos, que son los de Auditoría y el de Riesgos, más los que son, por ejemplo, de apoyo a la Junta Directiva, que es el Comité de Cumplimiento y los de Apoyo Gerencial, que son los demás de planeamiento estratégico, lo que es de tecnología de información, crédito e inversiones.

También se habla sobre las políticas y los lineamientos que se establecen en cuanto al conflicto de interés y los procedimientos que se llevan a cabo con este; también hay una parte que se habla sobre la gestión de cumplimiento regulatorio, en este caso, las funciones de Asesoría, la Oficialía de Cumplimiento y Gobierno Corporativo.

También es parte de este código lo que se establece como prevención de legitimación de capitales, lo que es la Oficialía de Cumplimiento, el marco del control, la relación que tiene también el Comité de Cumplimiento con esta Oficialía; otro tema muy importante que se establece en este código es la parte del rol que asume la Auditoría Interna y también la Auditoría Externa, se establecen las independencias que tienen estos dos órganos para poder establecerse dentro de la estructura de gobernabilidad.

También se habla sobre la política de transparencia y rendición de cuentas, la revelación mínima de gobierno corporativo que es parte del informe de revelaciones mínimas, aquí también se habla sobre este informe.

El gobierno de gestión de Tecnologías de Información es parte de esto, porque también la normativa prudencial de tecnologías asume una parte de Gobierno Corporativo, entonces también se implementa en esta parte y, por último, las disposiciones finales, esta es la estructura del Código de Gobierno Corporativo.

¿Cuáles fueron las inclusiones o lo nuevo que está dentro de estas funciones o dentro de este código?, fue la parte de gobernabilidad de Tecnologías de Información; en el marco de gobierno de TI se hicieron algunos ajustes importantes por reformas de la normativa prudencial de SUGEF y del todo se incluyó porque no estaba y era requerido, por una atención de una observación de la Auditoría Externa, las responsabilidades del Órgano Dirección y de la Alta Gerencia dentro del marco normativo de Gobierno Corporativo de TI específicamente, que son diferentes a las que ya están asumiendo por gobernabilidad y también en atención a una observación de Auditoría Externa, también debimos incluir la parte de seguridad de información, lo que es ciberseguridad y resiliencia operativa digital... esos son los únicos cambios más

representativos que tienen este código, ¿no sé si tienen alguna duda, alguna pregunta al respecto?, si no para continuar con lo que viene en los cambios del informe de revelaciones mínimas.

Sr. López Pacheco: No hay observaciones.

Sra. Jiménez Pérez: Continuamos, muy bien.

Con respecto al informe de revelación mínima, este sí tiene un poquito más de cambios, aun cuando se mantiene la estructura del informe, la estructura del informe es muy difícil que pueda cambiar a menos que sea un requerimiento prudencial.

Básicamente, es la introducción del marco, también se habla sobre el Código de Gobierno Corporativo, también hay una parte donde se habla sobre los estados auditados intermedios, los objetivos de la institución; lo que es misión, visión, valores; titularidad de acciones, lo que es declaración que no se aplica, por ejemplo, la aplicabilidad de la norma y lo que no es aplicable a la norma, en este informe también va, esto es parte de la estructura que también se mantiene.

También habla sobre lo que se establece como política de remuneraciones, que nosotros también en el Banco y la institución lo tiene, la información relativa al Órgano de Dirección, lo que es la integración, la conformación, las variaciones, todo este tipo de cosas tiene que incluido como atestados mínimos del informe. También los atestados y experiencia tanto de los miembros del Órgano de Dirección, como también las evaluaciones de la gestión de este órgano; también viene lo que es la información relativa a la Alta Gerencia; también la integración, responsabilidades, la conformación y variaciones, atestados también, es parte de esta estructura de este informe.

También hay una parte de información relevante institucional, que es la estructura de propiedad, la información sobre la Auditoría Externa que siempre tiene que ir incluido, aquí también va la parte de Auditoría Interna, la conformación y todo esto.

Hay una inclusión de proceso financiero contable, presupuestario y tributario, es básicamente lo que se establece porque nosotros también somos regulados por la Contraloría, entonces es importante que esto en la parte de transparencia debe ser incluida en este sentido también. Operaciones con partes vinculadas, también se hace este comunicado porque también es un requerimiento mínimo del informe por normativa prudencial.

Principales situaciones que pueden afectar los objetivos institucionales, esto no varía mucho, esto básicamente se ha mantenido en los últimos dos periodos con algunas variaciones, por supuesto, porque hay cambiantes en los informes de riesgos como tal; también se habla sobre las políticas relacionadas con los Comités, cuál es la funcionalidad de esos Comités con respecto a las políticas,

1 cómo es que se seleccionan, cuál era la remuneración, la rotación de los
2 integrantes si es que existe y por último, la aprobación del informe es parte de la
3 estructura, esto básicamente es la estructura del informe y sí, aquí va en detalle
4 lo que es la conformación de los Comités de Gobierno, tanto los Técnicos como
5 los Comités de Apoyo Gerencial, lo que es básicamente por nombre de cada uno
6 de los miembros.

7 ¿Cuáles son los cambios representativos que incluyen para lo que fue el periodo
8 anterior y en este periodo?, los cambios reportados en Junta Directiva, doña
9 Grettel Ivania Vega por don Marlon; don Pablo Julián por don José Rodolfo y don
10 Miguel Arrieta por la señorita Mariana Grillo, esos fueron los cambios que se
11 vieron en estos dos periodos, tanto el 2025 como lo que se mantenía de aquí
12 hasta esta fecha.

13 Los cambios reportados por la Alta Gerencia, con el retiro de don Dagoberto
14 Hidalgo, lo asume don Walter Muñoz y con el retiro y acogerse de pensión de don
15 Guillermo Bolaños como Subgerente Financiero, lo asume don Luis Alberto
16 Ávalos.

17 En cuanto a los cambios reportados para los Comités Técnicos, en el Comité de
18 Riesgos por parte de la variación en la Alta Gerencia, entonces por el retiro de
19 don Dagoberto asume don Walter Muñoz; igualmente en el de Auditoría por el
20 retiro de don Marlon Navarro como Presidente de Junta Directiva y que
21 actualmente lo asume doña Grettel Vega, lo asume también en Auditoría;
22 igualmente con el retiro de don Dagoberto lo asume don Walter Muñoz y con el
23 retiro también del antiguo auditor interno don Gustavo Flores, que lo asume don
24 Mauricio González como auditor interno actual.

25 En cuanto al Comité de Cumplimiento, también por los cambios que se hicieron,
26 tanto por la ingeniera Mariana Grillo y de don Dagoberto Hidalgo, entonces el de
27 doña Mariana lo asume el licenciado Julián, don Julián Arias como miembro de
28 Junta Directiva y don Walter Muñoz en representación de la Alta Gerencia.

29 En cuanto Comité de Apoyo Gerencial, la parte del Comité de Inversiones es igual,
30 don Luis Alberto Ávalos asume la Subgerencia Financiera, por tanto, se hace el
31 retiro de don Carlos Castro, por un retiro de don Guillermo Bolaños fue don Carlos
32 el que asumió esto en su momento y con el retiro de don José Carlos se asume
33 ese puesto por doña Margoth Campos; esto a la fecha son los cambios que se
34 han reportado para este Comité.

35 En el de Crédito también por las variaciones que se dieron tanto en Junta
36 Directiva como en la Alta Gerencia, por parte de la Gerencia lo asumió don Walter
37 Muñoz; cuando asumió la parte de don Guillermo Bolaños la asumió don Carlos,
38 sin embargo, este cambio se devuelve una vez que ingresa don Luis Alberto
39 Ávalos, entonces sale don Carlos; con la salida del señor José Carlos Olmos por

parte de la Dirección FOSUVI, lo asume la señora Mariella Salas y por parte de la Dirección de la DSEA, la estaba asumiendo doña Magaly Longan y con el nombramiento de doña María de los Ángeles Cespedes lo asume ella.

En cuanto al Comité de Planeamiento Estratégico, igualmente don Carlos asumió en su momento por la Gerencia; Mariella Salas sigue asumiendo lo que es la Dirección de FOSUVI y con la salida ya también y con el ingreso de don Walter que va a asumir la Gerencia permanece y la Subgerencia con el ingreso de don Luis Alberto Ávalos se asume, en este caso hay un retiro total del señor Carlos Castro.

Por último, el Comité de Tecnologías de Información, igualmente casi que todo es repetitivo, se asumen todos los retiros de los miembros de Junta Directiva y se nombran los que actualmente son como miembros de Junta Directiva y como la Gerencia General.

En cuanto a las variaciones en reglamentos de los Comités, el único Comité que reporta un cambio es el Comité de Planeamiento Estratégico y básicamente, se basa en la incorporación de ajustes orientados a fortalecer la claridad operativa, que lo que se hizo fue ajustarla, para que fuera más clara la operatividad de este, para que fuera más coherente con la normativa, que hubiera trazabilidad documental y alineado con las mejores prácticas de gobernanza.

Este fue el único cambio que se reportó, en este caso, lo único que se requiere en esta Junta Directiva hoy o en esta sesión, es ratificar la revisión de todos los reglamentos que se vieron en cada uno de los Comités, porque ya cada Comité aprobó su propio reglamento o su revisión y sería ratificar este único cambio y la revisión, ¿alguna consulta al respecto? si no nos vamos a la propuesta de acuerdo.

Sr. López Pacheco: No hay consultas.

Sra. Jiménez Pérez: Entonces la propuesta de acuerdo es, ratificar los cambios propuestos al reglamento del Comité de Planificación Estratégica y sobre la revisión anual sin cambios de los Comités de Riesgos, Auditoría Interna, Crédito, Inversión y Tecnologías de Información.

Como segundo, aprobar el Código de Gobierno Corporativo actualizado para la vigencia de lo que fue del 2025 y lo que será del 2026, por lo menos hasta la fecha y aprobar revelaciones mínimas de Gobierno Corporativo, igualmente para la vigencia de lo que sucedió para el 2025 y lo que llevamos hasta el 2026, de conformidad con el documento que se adjunta al expediente de la presente sesión, BANHVI-OCN-CI-0004-2026.

Sr. López Pacheco: Muy bien, gracias, no hay observaciones, doña Grettel.

Directora Presidente: Okey, perfecto. Entonces sometemos a votación.

Director Alvarado Herrera: Aprobado.

Directora Barrantes Castegnaro: Aprobado.

Directora Presidente: Aprobado.

Directora Ulibarri Pernús: Aprobado.

[De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el **Acuerdo N° 4** que se anexa a esta acta]

Sr. López Pacheco: El siguiente tema también es de doña Merlyn, la evaluación del desempeño de la Junta.

5º Informe de resultados de autoevaluación de desempeño de la Junta Directiva individual y en conjunto para el período 2025

Sra. Jiménez Pérez: Esto más bien es rápido, ya conocemos algunos de los resultados que se vieron; sin embargo, es necesario enviarlo a SUGEF con el conocimiento en general del cuerpo colegiado o el Órgano Director, tanto de forma individual como el que es en conjunto.

Entonces el contexto y el alcance del informe es valorar la forma sistemática del desempeño, tanto individual como colectivo de la Junta Directiva, esto con el cierre del periodo del 2025, esto incluye o el alcance se refiere a las competencias, estructuras, aspectos sustantivos como supervisión de riesgos y controles internos... estos son uno de los ejemplos que contiene la evaluación. También el enfoque dual, la diferencia entre un resultado individual y uno colectivo para determinar oportunidades de mejora y bueno, básicamente esto es exigido por normativa prudencial, sin embargo, le damos un toque de importancia que es una herramienta de rendición de cuentas, que de por sí ya es parte del SIG y para una mejora continua y fortalecimiento de la gobernanza institucional.

Los resultados generales, hay una mejora en la gestión, la calificación promedio aumentó con respecto al anterior, se posiciona un 4,66, el año pasado fue un 4,30 y algo.

Hay un fortalecimiento en competencias claves que es el avance en la estructura de responsabilidades, el funcionamiento de los Comités Técnicos que reflejan un Gobierno Corporativo más sólido.

Hay áreas de mejora que persisten, hay debilidades en gestión de riesgos y cultura de desarrollo continuo a mejorar, que es parte de lo que se dio, de que muchos de los miembros de Junta Directiva expresaron sobre la capacitación continua que es necesaria para el Órgano Director y hay un compromiso en la mejora continua, también propuesta por el órgano colectivo, que es el desempeño en el proceso constante que requiere planificación, seguimiento y

1 aprendizaje institucional proactivo... principalmente en el aprendizaje
2 institucional, ahí es donde se enfoca muchísimo.

3 Lo que es la parte individual, existen fortalezas, todos los miembros alcanzan un
4 nivel de gestión avanzado, entonces esto no refleja ningún plan para corrección.
5 Se destaca la comprensión clara de las responsabilidades, cada uno de los
6 miembros de Junta Directiva tienen bien definido o tienen bien conocido cuáles
7 son sus responsabilidades y la participación que deben tener dentro de este
8 órgano.

9 Se valora positivamente la calidad de información y desempeño de las de la
10 Secretaría para decisiones eficaces, es uno de los factores que salieron también
11 más positivos; sin embargo, sí hay una necesidad que en general todos
12 asumieron esta causa o esta problemática, se reconoce la importancia en
13 fortalecer la capacitación, principalmente... fue la mayoría, principalmente en
14 finanzas, riesgos, gobernanza y cumplimiento.

15 En cuanto a la conjunta, la calificación promedio de un 4,38, indica una gestión
16 aceptable; esta disminuyó con respecto al año pasado, sin embargo, se muestra
17 satisfactorio, no entra en alerta o sí en alerta, pero no en un riesgo alto.

18 Se identifican deficiencias en la estructura de funcionamiento, básicamente, en
19 los Comités, parte de la capacitación que se estima prudente es parte de esto,
20 son los Comités en la supervisión y para un desarrollo continuo.

21 El desempeño colectivo depende de coordinación, planificación y seguimiento,
22 sin embargo, en la parte individual sí se considera avanzado, sin embargo, en el
23 colectivo aparenta ser un poquito más conflictivo, entonces ahí esa parte habría
24 que tener un poquito más de atención en ese sentido.

25 Se requiere formalizar procesos y fortalecer prácticas institucionales para
26 avanzar hacia una gestión avanzada y sostenible; la parte de gobernanza
27 sostenible es una de las partes o de los factores que más influyó en
28 preocupación dentro del colectivo.

29 En los hallazgos críticos es la falta de capacitación, como lo hemos venido
30 diciendo, presentan importantes preocupaciones dentro del colectivo y también
31 en forma individual sobre el envío tardío de la información a las sesiones que es
32 importante, en sana teoría debería de presentarse con tres días de antelación y
33 es uno de los factores que más les preocupan a los miembros de esta Junta
34 Directiva.

35 Se externa una mejora o una atención prioritaria en las evaluaciones de
36 desempeño de Alta Gerencia y órganos de control interno que ha venido
37 desocupándose en los dos últimos periodos y es importante que se establezcan
38 prioridades al respecto.

1 En conclusión, la gestión individual se posiciona en una gestión avanzada, sin
2 tener que presentar debilidades para poder atenderlas; sí hay una falta de
3 capacitación continua, que es la ausencia de planes formales en capacitación y
4 en este caso limita el desarrollo estratégico y la calidad en toma de decisiones.
5 Se ve o se refleja dentro de los resultados, un problema de coordinación, sobre
6 todo, como les decía anteriormente, en el retraso de la entrega de información;
7 esto hace que ustedes como miembros de Junta Directiva no puedan conocer a
8 tiempo las agendas o más bien la documentación, los temas más a fondo o con
9 un tiempo prudente, de manera que las decisiones que ustedes puedan tomar o
10 los análisis que puedan generar de eso para la toma de decisiones se ve
11 afectada, se ve limitada.

12 También lo de las evaluaciones de desempeño, es necesario y es importante
13 acudir, dar seguimiento a esto para que se pueda establecer un programa
14 efectivo a la hora de hacer las evaluaciones de desempeño, tanto de la Alta
15 Gerencia como de los órganos de control interno que son dependencia de este
16 Órgano Director.

17 Recomendaciones: establecer un plan integral de capacitación, ¿cómo?,
18 diseñando un plan de capacitación continuo que incluya al menos las finanzas,
19 riesgos, gobernanza, auditoría interna, que también es un factor muy importante,
20 alineado tanto a las normas institucionales, tanto externas como internas y a los
21 riesgos.

22 Establecer plazos claros y responsabilidades para preparar y enviar agendas a
23 la Secretaría y en este caso también a la Alta Gerencia que son quienes definen
24 esta agenda o las agendas y en cuanto a la evaluación de desempeño, crear un
25 cronograma anual, es lo que se recomienda para evaluar la Alta Gerencia y
26 órganos de control definiendo criterios, responsables y planes de acción en caso
27 de que exista, ¿cuáles son los indicadores de seguimiento? incluir los planes
28 formales de esta capacitación para poder medirlo, también la gestión
29 documental que mide la puntualidad en el envío de la información que se hace...
30 perdón, de los informes que se dan a la Junta Directiva y enfocar un cronograma
31 formal o establecer un cronograma formal, en cumplimiento oportuno y
32 seguimiento de estos planes, es la forma de medirlo, haciendo la evaluación,
33 pero también teniendo un cronograma sería la forma de establecer un
34 seguimiento o una métrica.

35 En cuanto al rol y responsabilidades de la implementación de este plan, la Junta
36 Directiva debe participar activamente en apoyar y supervisar la ejecución de los
37 planes y lineamientos; asume responsabilidad en asignar recursos y establecer
38 mecanismos de la rendición de cuentas más claros; liderar la capacitación que
39 corresponda a necesidades reales y cambio regulatorios del entorno financiero,

1 en caso de que existieran y supervisar evaluaciones de desempeño con
2 metodologías más claras que mejoren la toma de decisiones para informales,
3 ¿alguna consulta? en resumen, hay un plan de acción, pero básicamente es
4 establecer programas de capacitación, mejorar en cuanto a los cronogramas
5 de las evaluaciones de desempeño para que sean cumplidas. Básicamente, va
6 enfocado más a eso, ¿no sé si hay alguna consulta al respecto?

7 **Directora Presidente:** Perfecto.

8 **Directora Ulibarri Pernús:** Merlyn, solo una preguntita.

9 **Sra. Jiménez Pérez:** Sí, señora.

10 **Directora Ulibarri Pernús:** ¿De todas esas recomendaciones que pones ahí, salen
11 de la evaluación?

12 **Sra. Jiménez Pérez:** Sí, señora.

13 **Directora Ulibarri Pernús:** Okey, gracias.

14 **Sra. Jiménez Pérez:** Bueno, con mucho gusto. Tanto de la individual como la
15 consolidada, ¿verdad?, básicamente en la individual es donde más se expresan
16 al respecto, porque tienen un poquito más de privacidad de repente y pueden
17 expresarlo con más facilidad.

18 Aunque la consolidada si les voy a decir, si venía bastante explícita en esos tres
19 temas que fueron expuestos con más preocupación por el colectivo, pero
20 también de forma individual.

21 **Directora Ulibarri Pernús:** Gracias.

22 **Sra. Jiménez Pérez:** Con mucho gusto.

23 **Directora Presidente:** Perfecto, muchas gracias.

24 **Sra. Jiménez Pérez:** Les doy entonces la propuesta del acuerdo, aprobar el
25 informe de resultados de la autoevaluación de desempeño individual y en
26 conjunto de la Junta Directiva para el periodo 2025, de conformidad con el
27 documento que se adjunta al expediente de la presente sesión, BANHVI-OCN-CI-
28 0005-2026, hay que someter a votación.

29 **Directora Presidente:** Perfecto. Don Guillermo, por favor.

30 **Director Alvarado Herrera:** Aprobados.

31 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado.

32 **Directora Presidente:** Aprobado.

33 **Directora Ulibarri Pernús:** Aprobado.

34 **Sra. Jiménez Pérez:** Estamos, buenas tardes a todos, que estén muy bien.

35 **Sr. Muñoz Caravaca:** Muchas gracias, Merlyn.

36 **Sra. Jiménez Pérez:** Con mucho gusto.

37 **Directora Presidente:** Gracias, Merlyn una consulta, con esto ya qué procede,
38 ¿usted tiene que notificarlo?

1 **Sra. Jiménez Pérez:** Sí, señora, esto hay que notificarlo a la SUGEF y también se
2 hace una preparación del documento ya formal, donde dice en qué sesión, cuál
3 acuerdo, para poder subirlo tanto al sitio web como al sitio de la intranet.

4 Se les comunica a todos los empleados y también se hace un comunicado
5 formal, oficial a la SUGEF que ya se hizo la evaluación del desempeño, se envía a
6 SUGEF, por supuesto también y en el mismo comunicado se dice, "Ya fue emitido
7 el informe de revelaciones, está publicado acá y el Código de Gobierno", ¿no sé
8 si quedó satisfecha, doña Grettel, con la respuesta?

9 **Directora Presidente:** Pero la preocupación es si estamos cumpliendo con todo
10 lo que teníamos que cumplir o no.

11 **Sra. Jiménez Pérez:** Sí, señora, sí.

12 **Directora Presidente:** Okey y esa era la evaluación conjunta... okey. Ya me
13 acordé, lo que tenía en mente era que nos faltaba el tema de continuar con la
14 evaluación, pero de los funcionarios que la Junta tiene a cargo, pero ya a nivel
15 de Junta estamos.

16 **Sra. Jiménez Pérez:** Ya eso sí sería aparte, esta es únicamente de la Junta
17 Directiva como Órgano Director, como cuerpo colegiado.

18 Lo de los órganos de control, los que somos Riesgos, las dos Oficialías de
19 Cumplimiento, Auditoría y la Gerencia, eso ya es por aparte, eso no lo veo yo
20 porque ahí sí yo no tengo ni jurisprudencia ni gerencia.

21 **Directora Presidente:** Perfecto, sí, totalmente aparte. Listo, muchas gracias.

22 **Sra. Jiménez Pérez:** Con mucho gusto, doña Grettel.

23 **Directora Presidente:** Pero veo la manita a don Guillermo levantada, sí. Adelante,
24 don Guillermo.

25 **Director Alvarado Herrera:** No, nada más sí, habían pedido mayor plazo del que
26 ya nos habían dado, porque yo creí que esto iba a salir antes de Semana Santa.

27 **Sra. Jiménez Pérez:** Sí, pero estamos a tiempo, se hizo una solicitud porque eso
28 tiene que estar como máximo el 31, o sea, el 1 de abril de todos los periodos eso
29 tiene que estar ya listo. Lo que pasa es que esta cuando se hizo la comunicación
30 de los resultados en conjunto, fue ya a final de mes, mientras se hace el
31 procesamiento y se hace un match entre la individual y la conjunta, había que
32 montar ya el informe; sin embargo, se pidió una solicitud formal o informal, más
33 bien, se habló con el supervisor y dijeron, "No hay problema, hay tiempo para el
34 17 de abril o le damos tiempo al 17 de abril", hoy se aprueba, hoy mismo se sube,
35 no estamos incumpliendo de una manera rigurosa.

36 **Directora Presidente:** Listo, perfecto, muchas gracias.

37 **Sra. Jiménez Pérez:** Con mucho gusto, buenas noches.

[De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el **Acuerdo N° 5** que se anexa a esta acta y se retira de la sesión la señora Jiménez Pérez]

6º Propuesta del Modelo de Evaluación y Calificación de Entidades Autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda. – CONTINUACIÓN

[Se incorpora a la sesión la señora Tricia Hernández Brenes, Directora del FONAVI]
Sr. Muñoz Caravaca: Doña Grettel, esta es la propuesta de modelo de evaluación y calificación de entidades autorizadas, que yo creo que esta ya es la tercera intervención que va a tener Tricia hoy, que había unas dudas que habían solicitado los señores directores en la sesión anterior, entonces lo estamos trayendo hoy para seguir la discusión.

Sra. Hernández Brenes: Buenas tardes, en realidad yo creo que ya habíamos llegado a claridad con respecto a la mayor parte de los elementos, quedamos básicamente con dos aspectos pendientes por encargo de la Junta Directiva, solo que no se tomó ningún acuerdo porque se rompió el quórum.

Entonces básicamente los temas que habíamos conversado era sobre la valoración que vamos a hacer para determinar si aquellas entidades que no están ejecutando algunos procesos, por ejemplo, el tema de proyectos o el tema de que, si llevó bono colectivo y demás, si debiera o no castigarse esa falta de gestión en esos procesos, porque pudiera ser que se considere que en realidad no corresponde.

Entonces ese es un ejercicio de evaluación que vamos a hacer, para tener los dos ejemplos, las dos valoraciones considerando estos elementos y sin considerarlos para tomar la decisión definitiva de cuál de los dos se están considerando, pero que esa es una valoración sencilla que tenemos que volver a realizar los cálculos para todas las entidades y presentar los resultados, esa es una.

El otro señalamiento que nos hizo la Junta Directiva era que procediéramos a la socialización de este modelo con las entidades autorizadas, para poder recibir algún grado de retroalimentación y que ellas vayan conociendo.

Si bien no está adoptado todavía en firme, porque la Junta Directiva todavía no lo va a aprobar, si ir teniendo alguna retroalimentación de ellas que vayan conociendo y que vayan señalando cualquier observación relevante.

Entonces esos eran los dos elementos que nosotros anotamos como señalamientos por parte de los miembros de la Junta Directiva, en las intervenciones que se hicieron en las sesiones anteriores y en función de eso

1 procederíamos, ¿no sé si ustedes tienen la intención de tomar un acuerdo al
2 respecto o con base en esa discusión ya procederíamos en esa línea?

3 **Directora Presidente:** Qué pena, pero me entró una llamada urgente, ¿cuál sería
4 la propuesta doña Tricia?, ¿tomar un acuerdo al respecto?

5 **Sra. Hernández Brenes:** Es una posibilidad, yo pienso que sí, puede ser un
6 acuerdo en el que se nos instruya a socializar la propuesta con las entidades
7 autorizadas, para recibir retroalimentación y el otro aspecto era hacer el ejercicio
8 sin considerar los castigos, por decirlo de alguna manera, sin considerar que
9 aquellas entidades que no ejecuten algunos procesos por limitaciones de
10 capacidad, no se vean afectadas en su calificación por la consideración de esos
11 aspectos.

12 Entonces es hacer el ejercicio de valoración bajo ese otro esquema, para
13 determinar cuál de los dos se adopta finalmente y socializar la propuesta. Mi
14 duda era si ustedes querían tomar un acuerdo al respecto o si nosotros
15 procedemos ya con base en las inquietudes que se plantearon en las dos
16 sesiones anteriores que tuvimos.

17 **Directora Presidente:** Bueno yo tengo un comentario, pero primero doña Eloísa y
18 después don Guillermo.

19 **Directora Ulibarri Pernús:** Sí, Tricia recuerdo que lo último que conversamos en
20 tu presentación, la última vez y que yo comenté, era que una entidad que
21 solamente hace bono ordinario y todo lo hace muy bien, no tiene por qué estar
22 menos de 10.

23 Que más bien podríamos calificar, o sea, poner 10 para las cosas normales y
24 entre ellos bono ordinario, que es lo normal y que según la entidad va haciendo
25 otras actividades, más bien recibieras puntos sobre 10, de tal manera que
26 obviamente sabríamos... invento, que una entidad que está en 17, es que no
27 solamente está haciendo el bono ordinario bien, sino que también está haciendo
28 otros programas, ¿no sé si me explico? pero habíamos quedado un poco en eso,
29 ¿a eso te referís vos cuando decís hacer algunos ajustes?

30 **Sra. Hernández Brenes:** Sí, hacer un ejercicio comparativo, efectivamente. Ahí yo
31 tal vez la vez anterior no comentaba y es una inquietud que a nosotros nos surge,
32 al considerar yo entiendo el planteamiento de una entidad que hace solo bono
33 ordinario y hace todo perfecto, muy bien que tenga 10.

34 Lo que pasa es que nosotros a la hora de plantear la propuesta que
35 presentamos, también consideramos que hay algunos casos de algunas
36 entidades muy grandes, sin entrar a dar nombres, entidades con infraestructura
37 suficiente para participar en el Sistema en bono colectivo, en proyectos de
38 vivienda y que no lo están haciendo.

1 Entonces ahí si no les castigamos esos elementos en la calificación a esas
2 entidades, pues ya a ninguna, pero lo cierto es que hay entidades en el Sistema
3 que tienen el músculo, tienen las agencias, tienen la posibilidad y no lo están
4 haciendo.

5 Por eso era por lo que habíamos traído la propuesta en esos términos y desde
6 nuestro punto de vista a la hora de obtener resultados y recomendarle o no a
7 una entidad, “Vea, usted está bajita en esto y esto”, ese señalamiento se les hará
8 a aquellas que nosotros sabemos que tienen la posibilidad de hacerlo.

9 No a las pequeñitas que tal vez están haciendo todo bien; a esas si bien la
10 calificación no les da excelente, les podríamos hacer incluso un reajuste, es decir,
11 a estas no les vamos a castigar estos elementos.

12 Pero sí también es importante considerar ese otro componente, porque pudiera
13 hacer que una entidad con mucha capacidad, con mucha posibilidad de
14 colaborar en procesos complejos del Sistema, se limita a hacer bonos ordinarios
15 y le sale todo muy bien y se saca el 10. Entonces eso es lo que hay que poner
16 sobre la balanza, por eso queríamos hacer el ejercicio bajo las dos o tres
17 modalidades de puntuación, para presentarlo y que se determine entonces cuál
18 consideran ustedes que es el que les parece más apropiado.

19 **Directora Ulibarri Pernús:** Pero cuando decís hacer el ejercicio ya fue lo que
20 hiciste, lo que nos presentaste antes.

21 **Sra. Hernández Brenes:** Sí, lo que pasa es que ese ejercicio quitaba puntos por
22 no hacer, por no participar en algunos procesos; entonces sería volver a hacer el
23 ejercicio repuntando, quitando esos castigos, por decirlo así, o quitar esos
24 puntos que se asignaban a esas gestiones que algunas entidades no hacen,
25 para ver cómo dan los resultados, ¿qué nos vamos a encontrar, porque ya
26 conocemos el modelo, qué nos encontramos en esta ocasión? como decía
27 usted, una entidad que hace solo bono ordinario, tal vez una pequeñita ahí que
28 solo tiene capacidad para eso, se sacaba un 75 y la verdad es que tal vez no es
29 tan justo que se saque un 75, porque lo está haciendo todo muy bien en bono
30 ordinario, ¿qué va a pasar en el otro extremo? probablemente nos vamos a
31 encontrar una entidad muy grandotota que tiene mucha capacidad, pero que
32 no se involucra en los procesos del Sistema y que se saque una muy buena nota.
33 Este es el ejercicio que queremos hacer para presentarlo y que se tome la
34 decisión.

35 **Directora Ulibarri Pernús:** Correcto, perfecto, gracias.

36 **Sra. Hernández Brenes:** Sí, señora, con mucho gusto.

37 **Directora Presidente:** Gracias. Don Guillermo.

38 **Director Alvarado Herrera:** Yo conversé posteriormente con doña Tricia y le decía
39 que en estas relaciones económicas el tema importante es tener incentivos,

1 incentivos para mejorar la eficiencia, la eficacia, incentivos para mejorar la
2 especialidad y creo se lo dije que como don Luis adelantó algo de la asignación
3 de recursos, le planteé que eso tenía que estar muy relacionado.

4 Pero también recordé y lo comento aquí, por lo menos en reuniones que tuvimos
5 o en las reuniones que hemos sostenido ya en algunas oportunidades, con
6 entidades como las mutuales, las grandes Coopealanza, Coocique, lo que nos
7 han señalado es que ese proceso de especialización que se les pide, ellos no lo
8 pueden dar porque... por lo menos recuerdo que en proyectos señalaban que el
9 costo que ellos incurren es muchísimo mayor al costo que les pagamos, por el
10 porcentaje establecido. Así que me parece bueno que ese análisis lo puedan
11 hacer, aparte de ver lo que ustedes ya han ido construyendo, lo puedan hablar
12 con las entidades autorizadas.

13 Así que yo si quisiera que quedara en acuerdo por si este proceso se alarga y ya
14 no estamos, que se sepa que al final esa es la evaluación que debe hacer la
15 nueva Junta, aunque aspiro que ojalá la podamos ver aquí.

16 Vuelvo a reiterar lo que señalé, las cosas no hay que verlas como castigos a las
17 entidades, porque todas participan en la medida de sus posibilidades, lo que
18 tenemos que buscar es que esas posibilidades cada vez sean mayores para
19 ellas, porque cuando comparamos a muchas de nuestras entidades autorizadas
20 y las comparamos con las del Gobierno, la verdad es que desarrollan muchísimo
21 más las acciones de los programas financieros del Sistema, que las que tienen
22 un carácter privado, gracias... perdón, por supuesto señalando que todas las
23 instituciones públicas tenemos una función pública y por supuesto, esas sí están
24 obligadas a desarrollar más los programas propios del Estado, gracias.

25 **Directora Presidente:** Gracias. Bueno, ¿cuál sería la propuesta de acuerdo, doña
26 Tricia?

27 **Sra. Hernández Brenes:** Bueno, creo yo que entonces sería instruir a la
28 Administración para que realice los ejercicios de valoración bajo las excepciones
29 que se han mencionado en las sesiones previas, modificando los puntajes para
30 ver resultados alternativos del modelo y dos, socializar el modelo que se ha
31 planteado con las entidades autorizadas para recibir retroalimentación y
32 considerar cualquier aspecto que ellas estimen pertinente.

33 **Directora Presidente:** Okey, eso sería el acuerdo, nada más un anuncio ahí
34 Walter y Luis, para eso podríamos entonces dejar un espacio en la agenda de la
35 parte dos de la reunión con las entidades autorizadas que tenemos pendiente.

36 **Sr. Muñoz Caravaca:** Perfecto, doña Grettel.

37 **Director Alvarado Herrera:** Don Guillermo, adelante.

38 **Director Alvarado Herrera:** Aprobado.

39 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado.

1 **Directora Presidente:** Aprobado.

2 **Directora Ulibarri Pernús:** Aprobado.

3 **Sra. Hernández Brenes:** Gracias, buenas tardes, a ustedes las gracias. Hasta
4 luego.

5 **Sr. Muñoz Caravaca:** Gracias, Tricia.

6 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva
7 toma el **Acuerdo N° 6** que se anexa a esta acta y se retira de la sesión la señora
8 Hernández Brenes]

9 *****

10
11 **7º Informe de Seguimiento de los Planes de Acción de la Autoevaluación del**
12 **Control Interno (ACI) 2024, con corte al 30/06/2025**

13
14 [Se incorpora a la sesión la señora Magaly Longan Moya, jefe de la Unidad de
15 Planificación Institucional]

16 **Sr. Muñoz Caravaca:** Ya tenemos a Magaly aquí. Adelante, Magaly.

17 **Directora Barrantes Castegnaro:** Yo les voy a decir que yo no me puedo quedar
18 mucho rato más, porque tengo otra reunión a las 6:30, así que mejor debieran ir
19 llamando a la gente que esté en fila para que no perdamos tiempo en ir
20 poniendo las presentaciones, para ver si podemos avanzar más.

21 **Directora Presidente:** Yo tengo que salir a inyectarme, porque voy de gira
22 mañana, entonces yo creería que veamos... bueno ya aquí está ella, ¿cuál es el
23 tema más urgente que hay después de este que vamos a ver ahorita, Walter?

24 **Sr. Muñoz Caravaca:** Creo que son estos dos temitas de Magaly, el siete y el ocho.

25 **Directora Presidente:** Lo más urgente de ver hoy.

26 **Sr. Muñoz Caravaca:** Lo más urgente, ya le termino corroborar, un momentito.

27 **Directora Presidente:** Bueno, empecemos con este, el siete y me corroboras cuál
28 otro punto podemos ver hoy.

29 **Sra. Longan Moya:** Buenas tardes, este informe corresponde o expone el
30 resultado de un seguimiento final, a acciones que se habían determinado en el
31 proceso de seguimiento a la evaluación del sistema de control interno, incluso
32 data del 2024 esta evaluación y este es como el reporte final con corte a
33 diciembre del 2025.

34 El resultado final de esta revisión, se contemplaban 40 acciones, 55 de estas se
35 encuentran cumplidas, un 62%; 25 acciones permanecen en proceso y con un
36 nivel de ejecución superior al 80% y un 11% de acciones que están relacionadas
37 con un tema de valoración de riesgo, que las áreas tienen para el segundo
38 semestre de este año.

1 Este plan de acción se valora por componente de control interno, de acuerdo con
2 lo que establece el mecanismo o la metodología que refiere la ley de control
3 interno, entonces aquí se valora toda una serie de preguntas para valorar el
4 ambiente de control, actividades de control, valoración de riesgo y sistemas de
5 información y seguimiento.

6 Bueno, en cuanto al ambiente de control que eran 33 acciones, era el
7 componente con mayor cantidad de acciones formuladas, presenta avances
8 materializados en el cierre de brechas, en fortalecimiento normativo,
9 actualización de instrumentos, aspectos que tienen que ver con roles y
10 responsabilidades en general, de todas las dependencias; avances en temas de
11 cultura, de la ética institucional y también mejoras en la documentación
12 organizacional o institucional, referida a todo tipo de documentos, manuales,
13 procedimientos.

14 Brechas que se mantienen, el tema de manual de puestos pendiente de
15 aprobación, la cobertura de plazas vacantes estratégicas, al corte de diciembre;
16 ajustes organizacionales vinculados también a procesos de la modernización
17 tecnológica. La mayoría de estas brechas mucho está asociada, como les decía,
18 al tema de Optimus y de la valoración de riesgo estratégica de corrupción, que
19 normalmente se hace en el segundo trimestre del periodo.

20 Bueno, en cuanto a la valoración de riesgos también es el segundo componente
21 con mejor desempeño, un 79%, se dieron avances en la consolidación de la
22 metodología en identificación de riesgos; hay ya mayor formalización de análisis
23 y documentación de riesgos y también avances en gestión de riesgos
24 institucionales, algunas dependencias avanzaron en riesgos de corrupción, que
25 es uno de los elementos claros en este componente, otras todavía están en
26 proceso.

27 Las brechas ahí están, la profundización de riesgos en corrupción y también la
28 socialización integral de la metodología VARI, que también las dependencias
29 definieron como todavía en oportunidad de mejora.

30 El componente de actividades de control son 12 acciones, en realidad la brecha
31 aquí son ajustes pendientes derivados del proceso de modernización
32 tecnológica, básicamente y en el sistema de información, también ajustes
33 tecnológicos asociados al proyecto Optimus y después también relacionado con
34 la calidad de homologación de datos entre sistemas, este es con respecto al
35 componente de sistemas de información.

36 El de seguimiento, aquí se identifica como área de mejora la formalización de
37 indicadores estratégicos que permitan medir la evolución y madurez del sistema
38 de control interno, más que el seguimiento de acciones correctivas facilitar esa

gestión preventiva y basada en resultados; esto es un elemento que nosotros tenemos como reto, digamos como parte del proceso, en general.

El análisis de las desviaciones, básicamente estamos hablando de la aprobación del manual de puestos, eventuales ajustes normativos del proceso de modernización institucional tecnológica y bueno son instrumentos que requieren formalización superior; el rezago no es atribuible a la falta de gestión de la Administración, sino al cumplimiento de un proceso formal de aprobación institucional.

Hay acciones vinculadas a estructura organizacional y recurso humano, tiempos administrativos propios del proceso de contratación, disponibilidad presupuestaria, procedimientos formales de selección, no son incumplimientos deliberados también, sino propiamente de los procesos que están en curso.

Por otro lado, también las referidas a la modernización tecnológica, que también es una consolidación progresiva y el tema del riesgo de corrupción, la profundización de la identificación de riesgos de corrupción y la socialización de fortalecimiento de la metodología VARI... igual esto muy asociado a la consolidación y madurez institucional en el tema de riesgos.

Bueno, en cuanto a cierres de brechas, es importante mencionar que el avance no es únicamente cuantitativo también, si no es estructural, se han cerrado brechas referidas a estos normativos relevantes, se ha fortalecido la gestión de riesgos, se ha formalizado controles preventivos, se avanza en la integración tecnológica y se consolida también una cultura institucional orientada al control interno, también esto es un elemento importante.

Como conclusiones, hay un 80% de avance evidencia consolidación progresiva del sistema de control interno; las brechas pendientes se concentran en el componente de ambiente de control; el componente de valoración de riesgo refleja mayor madurez institucional; las desviaciones responden a procesos estructurales y de tecnología en desarrollo y el sistema de control interno muestra una tendencia positiva y sostenida de fortalecimiento.

Las recomendaciones, someter a conocimiento de la Junta Directiva, la aprobación; priorizar para este 2026 las acciones estructurales pendientes, eso claramente se le va a dar seguimiento; fortalecer la gestión de riesgos de corrupción; acelerar los procesos asociados a la actualización documental, con eso vamos a dar ya avances dada la incorporación del funcionario que estaba asociado a este proceso transversal en la institución; integrar indicadores de desempeño vinculados al sistema y continuar promoviendo la cultura de control interno a todos los niveles. Esa es la presentación en cuanto a este tema, ¿no sé si tienen alguna consulta?

1 **Directora Presidente:** Gracias, ¿manitas? no. Bueno, yo aquí tenía unos
2 comentarios, nada más, el informe entonces reconoce que hay debilidad en
3 indicadores como la necesidad de formalización de indicadores estratégicos,
4 ¿verdad? y además que el manual de puestos se identifica como pendiente de
5 aprobación.

6 **Sra. Longan Moya:** Sí, pendiente para cierre de brechas, eso de los indicadores
7 es en realidad una oportunidad mejora que nosotros identificamos, después de
8 darle seguimiento a los planes, más que indicar sobre aspectos de que si
9 cumplió o no cumplió, nosotros consideramos que eso es una mejora importante
10 para el proceso, lo cual nosotros estaríamos materializando.

11 Nosotros, digo yo en la Unidad Planificación que hacemos la coordinación
12 institucional del proceso, pero sí con la necesidad de identificar esos indicadores
13 y que pueda hacer un instrumento con mejores elementos para la toma de
14 decisiones, en este caso del Órgano de Dirección, que al final es el órgano que
15 refiere a ese rol de todo el sistema de control interno.

16 **Directora Presidente:** En realidad lo que debería de haber es tener indicadores
17 de cumplimiento, del sistema de control interno, pero además hacer reportes
18 periódicos y que se presenten a la Junta Directiva... no sé, pienso dos veces al
19 año, por ejemplo. Eso primer punto y lo segundo es el tema del manual de
20 puestos, porque eso sí me preocupa mucho, porque ahí ya hay temas de
21 legalidad y demás, ¿entonces al manual de puestos qué sería lo que le falta para
22 la aprobación?

23 **Sra. Longan Moya:** Ahí lo que nosotros vimos es que las áreas... hay un elemento
24 en el sistema de control interno, el ambiente de control interno tiene un
25 componente importante en cuanto a la parte de gestión de la ética, recurso
26 humano y el alineamiento, las actualizaciones y demás, y fue reiterada la
27 observación de las áreas en cuanto a que está pendiente la aprobación.

28 Yo esa parte sí, doña Grettel no la sé con precisión, porque eso es un tema
29 entiendo que es en el proceso que tiene de aprobación está Junta, pero sí.

30 **Directora Presidente:** Entonces ahí Walter y Luis, es importantísimo traer eso y no
31 solamente importante, sino urgente.

32 **Sr. Muñoz Caravaca:** Sí, señora, eso es uno de los temas que tenemos ya para
33 traerlos seguramente la otra semana ya, doña Grettel.

34 **Directora Presidente:** Okey, ¿qué acuerdos tendríamos? yo obviamente
35 entonces pediría que se trabaje en el sistema de indicadores de control interno
36 y que se presenten reportes por lo menos una vez semestralmente en la Junta
37 Directiva. Dos, que se traiga entonces por parte de la Administración en manual
38 de puestos para su aprobación, ¿pero además de esos cuáles serían entonces
39 la propuesta de acuerdo, Magaly?

Sra. Longan Moya: Es la aprobación, efectivamente y aprobar las recomendaciones, efectivamente la priorización para el 2026, de las acciones que están pendientes, fortalecer esa gestión de riesgo de corrupción, porque en realidad todavía las áreas mantienen eso y eso no es solamente para este año, es un tema que tiene que continuar y después, acelerar los procesos de actualización documental, que eso también ya está en proceso. Y esto que decíamos, integrar indicadores de desempeño vinculados al sistema de control interno que se agregaría, me imagino, el tema de los plazos que coincida incluso con estos reportes que se remiten a la Junta dos veces al año... bueno, a la Gerencia y a la Junta; este informe de seguimiento de los planes de acción iría incorporar ya obviamente esos indicadores de desempeño.

Directora Presidente: Bueno esos puntos que tenés ahí, el primero es el que sí tiene cara de acuerdo, porque los otros son más como línea de acción, no de acuerdo, pero bueno, ustedes como unidad lo bajan, por decirlo de alguna manera o no, más bien lo suben a que se vea la práctica como un acuerdo de Junta Directiva. Sometemos a aprobación, don Guillermo.

Director Alvarado Herrera: Aprobados.

Directora Barrantes Castegnaro: Aprobado.

Directora Presidente: Aprobado.

Directora Ulibarri Pernús: Aprobado.

Directora Presidente: Listo, Magaly, muchísimas gracias.

[De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el **Acuerdo N° 7** que se anexa a esta acta]

8° Informe del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 y seguimiento de las proyecciones financieras al 31/12/2025

Sra. Longan Moya: ¿Continuo entonces?

Directora Presidente: Por favor.

Sr. Muñoz Caravaca: ¿Cuánto tiempo nos queda, doña Grettel, doña Lina?

Sr. López Pacheco: 20 minutos.

Directora Presidente: Eso pensaba, 20 minutos para cerrar a las 6:30, que todos tenemos cosas que hacer.

Sr. Muñoz Caravaca: Ahí la pediría a Magaly que sea lo más efectiva posible.

Sra. Longan Moya: Sí, señor.

Este informe es el informe de seguimiento al Plan Estratégico Institucional 2023-2026 con corte al 30 de diciembre, es importante mencionar que ya este informe lo conoció el Comité de Planeamiento Estratégico, de hecho, es el que refiere este

informe a la Junta, ahí forman parte de esta Comisión dos señores Directivos, doña Eloísa y don Guillermo, y obviamente las Gerencias y tal. Bueno, el resultado del cumplimiento ponderado global del PEI al 31 de diciembre es un 71,68; el Plan Estratégico está contemplado o conformado por cuatro perspectivas, una perspectiva de clientes, financiera, procesos y aprendizaje.

La perspectiva clientes en realidad es la que muestra el mejor desempeño en 81, esto indica que las acciones orientadas al valor percibido por el usuario o beneficiario están más próximas a la meta, situándose en un nivel de cumplimiento aceptable, pero con un margen de mejora claramente. Perspectiva financiera un cumplimiento de un 72,50, aunque es el segundo puntaje más alto, se mantiene en necesidad de mejora, sugiriendo a la eficiencia en el uso de los recursos o la generación de valor financiero, aún no alcanza los umbrales mínimos esperados para el periodo de acuerdo con las metas establecidas.

Procesos, procesos contiene cuatro vertientes también como indicadores, tiene un cumplimiento de un 69,76, este resultado evidencia a cuello de botella o debilidades en la operativa interna, que limitan la capacidad de la institución para ejecutar su estrategia de manera fluida y eficiente y la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, es la de menor desempeño, un 63,50, representa el desafío más significativo, dado que es la base que sustenta a las demás, el bajo desempeño en el desarrollo del talento humano, sistema de información o clima organizacional pueden impactar directamente en el estancamiento de los procesos y sucesivamente dentro del modelo de los recursos financieros.

Este es un estado de cada uno de los indicadores estratégicos, el comportamiento, los resultados ya como más en detalle, la perspectiva financiera se mide por dos indicadores, el crecimiento anual del patrimonio y el crecimiento anual de la cartera de crédito se mide con este indicador y para la perspectiva financiera, que el resultado de diciembre fue un 72,50.

El informe obviamente trae una serie de detalles, todos los indicadores tienen todo un análisis cualitativo, de los logros, las desviaciones, las medidas correctivas de manera amplia... incluso ya un poco de esto este órgano también lo conoció, porque el plan operativo que se conoció a finales de enero contiene un detalle sobre estos indicadores, porque claramente los indicadores estratégicos están en la operativa también, pero bueno, esto es un proceso un poquito más ampliado, el análisis se amplía en el documento.

Después vienen los indicadores, también estaba el de clientes que también se mide con dos indicadores, el de índice de calidad del servicio al cliente y también el número de iniciativas de productos o servicios financieros valoradas e implementadas.

1 Procesos 01, tiene que ver con una serie de unos retos, que están relacionados
2 con la revisión de los procesos de negocio revisados, los tiempos de atención en
3 cuanto a la cantidad de solicitudes de financiamiento de proyectos artículo 59,
4 que se resuelven en 60 días o menos, las solicitudes individuales también de
5 artículo 59 que se resuelven en 30 días o menos, un indicador para el superávit
6 específico y también el número de procesos de apoyo revisados y metas, que
7 son esas dos metas que están cumplidas dentro de este indicador y los otros
8 claramente todavía están con ese rezago; igual todo el detalle está, ahí yo
9 resumo un poco al final, pero bueno, están consideradas.

10 Este otro indicador de procesos que es el 02, referido a toda la modernización
11 tecnológica, se mide por dos indicadores, que es la cantidad de procesos
12 medulares del proyecto Optimus y también obviamente las etapas
13 desarrolladas para esa integración de los módulos.

14 El tercer indicador de procesos tiene que ver con la parte de todo lo que refiere
15 al fortalecimiento sistemático del ambiente de control y de cultura de
16 cumplimiento, ese es el indicador que se cumple con mejor resultado al periodo
17 en esta matriz de procesos.

18 La cuarta vertiente tiene que ver con los procesos de gestión, el seguimiento de
19 control para asegurar la calidad de la inversión y los recursos gestionados, estos
20 son los indicadores de bono, toda la gestión del bono para el 2025 y los
21 indicadores de cultura organizacional y fortalecimiento de competencias del
22 personal, que es con un cumplimiento global menor, que hablamos aquí de los
23 tiempos de respuesta del proceso de selección de personal y los porcentajes de
24 funcionarios evaluados con resultados de 85, que se cumple pero el indicador de
25 selección todavía tiene desafíos importantes.

26 En el informe que se presenta también está en un anexo contemplado todo el
27 detalle de los objetivos específicos, este Plan Estratégico BANHVI de 2023-2026
28 tiene además de estos indicadores de conformidad al marco de gestión
29 integrado que se formula, la medición del avance estratégico institucional se
30 realiza también mediante los indicadores estratégicos, que están presentados
31 ahí y asociados también a los objetivos estratégicos.

32 Pero también en este marco se incorporan una serie de objetivos específicos o
33 indicadores complementarios que los denominamos, esto lo que hace es
34 permitir dar seguimiento a iniciativas, a productos o acciones complementarias,
35 o habilitadoras que inciden en el logro de resultados estratégicos.

36 En este apartado que está en el anexo 1, se presentan esos resultados al cierre
37 del 2026 con más detalle, ¿qué resultados tenemos ahí? hay un comportamiento
38 diferenciado, hay algunos indicadores que alcanzan niveles satisfactorios de

1 cumplimiento, evidenciando avances en procesos sustantivos y administrativos,
2 mientras que otros presentan rezagos relevantes.

3 Estos rezagos se concentran principalmente en iniciativas vinculadas a la
4 transformación digital, eso sí se identificó, la modernización de procesos y
5 fortalecimiento organizacional, cuya implementación requieren una
6 coordinación entre las áreas, definición de liderados funcionales y disponibilidad
7 de recursos técnicos y humanos. Ahí en ese anexo viene ese detalle de estos
8 indicadores.

9 En resumen, aquí al cierre del 2025 se identifican siete indicadores estratégicos,
10 no alcanzaron la meta y 10 indicadores específicos no alcanzaron la meta, todas
11 las áreas responsables identificaron causas y medidas correctivas, como les
12 decía, elementos que se analizaron en el Comité de Planeamiento Estratégico
13 también.

14 Aquí viene un análisis de las desviaciones o las principales brechas, por ejemplo,
15 hay aspectos de factores externos o interinstitucionales que tienen que ver con
16 la dependencia de información normativa o coordinación con otras instituciones
17 del sector, lo que tiene que ver SINIRUBE y MIVAH, otras entidades del Sistema,
18 esto incide en la ejecución de algunas de las iniciativas estratégicas de esos
19 indicadores.

20 También se mantiene una dependencia o la ejecución de proyectos y algunos
21 resultados operativos dependen también de la gestión de entidades
22 autorizadas, presentación de expedientes o procesos de formalización que
23 todavía no son controlados directamente por el Banco o en su totalidad, esto
24 refiere a aquellos indicadores de tiempos que está asociado a la perspectiva de
25 procesos 01.

26 Hay limitaciones capacidad operativa en áreas técnicas específicas, mucho
27 asociado a las vacantes temporales, a rotación de puestos especializados y
28 necesidad también de fortalecimiento de capacidades técnicas para atender
29 nuevos requerimientos institucionales.

30 Algunos de estas brechas ya se han ido cerrando, sobre todo lo que tiene que ver
31 asociado al FOSUVI y a las vacaciones que ya se fueron complementando a la
32 fecha, al primer trimestre.

33 En algunos casos se identificaron oportunidades de mejora en la definición,
34 seguimiento y disponibilidad de información para el cálculo de indicadores
35 estratégicos, este proceso siempre mantiene todavía ese esfuerzo y que bueno,
36 durante el periodo se priorizaron proyectos o actividades institucionales que
37 demandaron reasignación temporal de recursos; un poco lo que refiere al tema
38 que les acabo de mencionar, sobre todo el tema de los recursos que están en
39 Optimus, que no se habían podido llenar en la operativa y demás.

1 Todas las áreas definieron sus acciones correctivas, nosotros en la Unidad de
2 Planificación valoramos también estas, la propuesta es incluso que se haga toda
3 la reprogramación de metas que no se cumplieron al 2025, se están
4 reprogramando para el periodo 2026, se está ajustando el POI y en consecuencia
5 también el Plan Estratégico.

6 Por lo tanto, ajustar el cronograma de cumplimiento y continuar con las
7 iniciativas estratégicas en ejecución... aquí lo que se requiere es ajustar
8 formalmente el horizonte del cumplimiento de estos indicadores, me refiero al
9 detalle que les presentaba en las dos filmillas anteriores, de aquellos que
10 quedaron con un cumplimiento todavía en oportunidad de mejora.

11 Conclusiones generales, al 31 de diciembre, la ejecución ponderada PEI alcanzó
12 un 71,68 ubicándose en el rango de necesidad mejora, este resultado refleja
13 avances importantes en áreas sustantivas del negocio, pero también evidencian
14 brechas que requieren atención prioritaria para asegurar el cumplimiento
15 integral del plan en este periodo restante.

16 El desempeño institucional muestra un comportamiento desigual entre
17 perspectivas, como lo vimos, mientras que la perspectiva clientes presenta un
18 resultado aceptable, la perspectiva financiera, procesos internos y
19 especialmente aprendizaje y crecimiento requieren fortalecimiento, dado su
20 impacto directo en la sostenibilidad y en capacidad institucional para generar
21 resultados en el mediano plazo y dada la estructura del plan.

22 Los indicadores estratégicos vinculados a soluciones habitacionales, bonos
23 RAMT, mujeres jefas de hogar y bono colectivo, muestran niveles de
24 cumplimiento mayoritariamente aceptables, lo que confirma que el BANHVI logró
25 mantener capacidad operativa y generar resultados concretos para la
26 población beneficiaria incluso en este contexto presupuestario restrictivo.
27 Persisten desafíos en materia de tiempo de respuesta, disminución del superávit
28 específico o ejecución presupuestaria asociados a las limitaciones de
29 capacidad operativa, dependencia de factores externos y características
30 propias de la ejecución plurianual de los proyectos.

31 La perspectiva aprendizaje, crecimiento y procesos y evidencia en rezagos en
32 gestión del talento humano y en la implementación de iniciativas de
33 modernización, lo cual limita la capacidad institucional para sostener mejoras
34 estructurales y avanzar en procesos de transformación digital y fortalecimiento
35 organizacional... nos mantenemos todavía en eso.

36 Los resultados de los objetivos específicos muestran que varias iniciativas
37 habilitadoras presentan bajo nivel de avance, incluyendo indicadores con
38 ejecución mínima o nula, lo cual representa un riesgo para el logro integral del
39 PEI y demanda decisiones estratégicas oportunas; sobre esto ya también la

Unidad de Planificación y la Gerencia General se han reunido con estas áreas para reconsiderar las acciones y ratificar esas medidas correctivas, en este periodo del primer trimestre hemos avanzado en eso.

Bueno, las recomendaciones a la Administración, obviamente priorizar la atención de los indicadores estratégicos y específicos con cumplimiento inferior al 75%, definiendo acciones correctivas concretas, responsables y plazos verificables para el periodo 2026.

Fortalecer la coordinación entre dependencias en proyectos de transformación digital y modernización, asegurando esquemas claros de corresponsabilidad entre las áreas de negocio y las áreas técnicas, un poco de eso lo que ya se ha venido ejecutando con la Gerencia General.

Reforzar la gestión del talento humano en áreas críticas, mediante la asignación oportuna de recursos y la reasignación de cargas de trabajo, con el fin de mejorar tiempos de respuesta y capacidad de ejecución; en este también ya ha habido avances importantes.

Dar seguimiento periódico a los indicadores de bajo desempeño incorporando su revisión en monitoreo trimestral del PEI; nosotros específicamente ya lo estamos incorporando y también estamos haciendo un monitoreo trimestral que en este caso va a conocer la Gerencia General, también ya aquí nosotros estamos haciendo ese monitoreo.

Las recomendaciones a la Junta, obviamente conocer y aprobar este informe valorando los avances alcanzados y las brechas identificadas. Instruir a la Administración para que priorice la atención de los indicadores estratégicos y específicos con rezago crítico, particularmente aquellos vinculados a la modernización institucional, transformación digital y fortalecimiento de capacidades internas y aprobar el ajuste en los cronogramas de indicadores rezagados, incorporando su cumplimiento en el periodo 2026.

Aquí sí traía la propuesta de acuerdo, doña Grettel. Dar por conocido sería la propuesta de acuerdo de este informe y aprobar el ajuste al cronograma de cumplimiento de los indicadores del Plan Estratégico que presentaron rezago al cierre del periodo 2025, recuperando su cumplimiento en el periodo 2026 de acuerdo con las medidas correctivas definidas por las áreas responsables.

Directora Presidente: Gracias, ahí analizamos esto y tenemos varias observaciones, además de lo que usted propone como acuerdo, yo agregaría además solicitar que cada desviación que hay de aquellos proyectos estratégicos, digamos desviación en materia de avance, se incluya la justificación técnica, la identificación del responsable y la valoración de si existe algún riesgo de incumplimiento normativo.

1 Porque ocupamos parar esta mala práctica de que haya atraso siempre en
2 proyectos que son estratégicos y que perfectamente nos pueden meter en
3 problemas de incumplimiento normativo.

4 Lo segundo es que en varios casos se señala la falta de liderazgo, insumos o
5 coordinación, entonces se recomienda que incluyamos en el acuerdo la
6 obligación de definir formalmente responsables institucionales por proyecto y
7 establecer entonces esquemas de corresponsabilidad documentada,

8 Por otro lado, salen muchas medidas correctivas que se trasladan al POI 2026,
9 entonces aquí es necesario condicionar entonces la aprobación del informe, a
10 que las acciones correctivas estén incorporadas formalmente en el POI 2026 y
11 que nos presenten un cronograma con el seguimiento trimestral a la junta.
12 Después habla mucho de temas que pueden tener implicaciones legales
13 relevantes como el proyecto de ley, por ejemplo, sobre la recuperación del bono,
14 el uso de la información del SINIRUBE y la aplicación del artículo 175... entonces
15 aquí creemos que es importante que se valore con la Asesoría Legal el acceso a
16 datos, por el tema de protección de datos y de legalidad de uso. Y finalmente, el
17 informe de evidencia también debilidades en planificación, ejecución y
18 seguimiento, entonces aquí sería instruir a la Administración para el
19 fortalecimiento del sistema de control interno, que es un poco lo mismo ya que
20 tomamos en el acuerdo anterior justamente. Esto son como las observaciones
21 que tenemos de nuestra parte a este punto y que yo le pediría a don David
22 entonces lo incluya en el acuerdo.

23 **Sr. López Pacheco:** Con mucho gusto.

24 **Directora Presidente:** Gracias, don David. Si todos estamos de acuerdo,
25 sometemos a votación. Don Guillermo, adelante.

26 **Director Alvarado Herrera:** Aprobados.

27 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado.

28 **Directora Presidente:** Aprobado.

29 **Directora Ulibarri Pernús:** Aprobado.

30 **Directora Presidente:** Listo, muchísimas gracias, ahora sí Magaly. Muchas
31 gracias a todos, un abrazo a todos.

32 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva
33 toma el **Acuerdo N° 8** que se anexa a esta acta]

34 *****

35
36 Siendo las dieciocho horas con veintiséis minutos, se levanta la sesión.

37 *****

38

BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA
JUNTA DIRECTIVA

ACUERDOS DE LA SESION EXTRAORDINARIA N° 26-2026
DEL 16 DE ABRIL DE 2026

ACUERDO N°1:

Considerando:

Primero: Que por medio del oficio BANHVI-AI-OF-006-2026, del 12 de enero de 2026, la Auditoría Interna somete a la consideración de esta Junta Directiva una copia del estudio denominado ***"Auditoría Operativa sobre el desarrollo, implementación y ejecución del Sistema SAP del Proyecto Optimus"***, dirigido al Departamento de Tecnología de Información y elaborado con el concurso de los servicios de una consultoría experta en administración y desarrollo de sistemas SAP.

Segundo: Que según se indica en el documento adjunto al citado oficio, el objeto de este estudio es brindar seguimiento técnico y realizar una auditoría especializada sobre el desarrollo, implementación y ejecución del Sistema SAP de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) del Proyecto OPTIMUS, a fin de confirmar el cumplimiento de los alcances del Proyecto, la aceptación de entregables y productos de contratados, la correcta gestión del Proyecto desde la óptica de alcance, tiempo, costos, calidad, y la adecuada gestión de riesgos que son inherentes a todo proceso complejo de transformación.

Tercero: Que como producto de dicho estudio, la Auditoría Interna formula una serie de recomendaciones dirigidas al Departamento de Tecnología de Información, tendientes a enriquecer la toma de decisiones con respecto al curso final del proyecto y al logro de los beneficios planteados, enfocadas en la calidad de la gestión de los planes de trabajo, el nivel de cumplimiento de entregables, la mitigación de riesgos críticos (especialmente en el módulo FOSUVI), y el seguimiento de recomendaciones previas, con el fin de comprobar si los alcances contractuales se cumplieron, y si existen las condiciones para asegurar la conclusión exitosa del proyecto dentro de los alcances acordados por las partes.

Cuarto: Que una vez conocido dicho documento y sus recomendaciones, esta Junta Directiva estima oportuno girar instrucciones a la Administración para que presente a esta Junta Directiva un informe actualizado sobre el avance del proyecto OPTIMUS, incluyendo los ajustes en el cronograma de ejecución de la etapa del FOSUVI y el detalle de los responsables que tendrán a cargo la implementación de las recomendaciones planteadas en el referido estudio de auditoría.

Por tanto, se acuerda:

1- Dar por conocido el estudio denominado ***"Auditoría Operativa sobre el desarrollo, implementación y ejecución del Sistema SAP del Proyecto Optimus"***, adjunto al oficio BANHVI-AI-OF-006-2026 de la Auditoría Interna y dirigido al Departamento de Tecnología de Información.

2- Se instruyen a la Administración para que presente a esta Junta Directiva un informe actualizado sobre el avance del proyecto OPTIMUS, incluyendo los ajustes en el cronograma de ejecución de la etapa del FOSUVI y el detalle de los responsables que tendrán a cargo la implementación de las recomendaciones planteadas en el referido estudio de auditoría.

Acuerdo Unánime.-

ACUERDO N°2:

A.- Dar por conocido y aprobar el informe de resultados sobre la eficacia y efectividad de los procedimientos y controles en el cumplimiento del acuerdo CONASSIF 12-21 *Reglamento para la Prevención del Riesgo de Legitimación de Capitales, Financiamiento al Terrorismo y Financiamiento de la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva*, correspondiente al periodo 2025, elaborado por el Despacho Deloitte & Touche S.A. y el cual se adjunta a los oficios BANHVI-GG-OF-0290-2026 de la Gerencia General y BANHVI-OC-OF-0014-2026 de la Oficialía de Cumplimiento, ambos de fecha 15 de abril de 2026.

B.- Aprobar el plan de acción presentado por la Oficialía de Cumplimiento en el documento adjunto al citado oficio BANHVI-OC-OF-0014-2026, para atender el hallazgo señalado en dicho estudio de auditoría externa.

Acuerdo Unánime.-

ACUERDO N°3:**Considerando:**

Primero: Que por medio del oficio AL-CPAJUR-1771-2026, el Área de Comisiones Legislativas VII de la Asamblea Legislativa, comunica la disposición de la Comisión Permanente de Asuntos Jurídicos, de consultar el criterio de este Banco en relación con el texto dictaminado del proyecto de ley denominado "**Reformas a varios artículos de la Ley N.º 9986, Ley General de Contratación Pública, del 27 de mayo de 2021, y sus reformas**" tramitado mediante el Expediente No. 24.821.

Segundo: Que mediante oficio BANHVI-GG-OF-0278-2026, del 10 de abril de 2026, la Gerencia General somete a la consideración de este Órgano Colegiado el resultado del análisis efectuado en torno a la citada iniciativa de ley y las respectivas consideraciones, las cuales son compartidas por esta Junta Directiva y, por consiguiente, deben ser comunicadas a la Comisión Permanente de Asuntos Jurídicos como criterio oficial del Banco Hipotecario de la Vivienda.

Por tanto, se acuerda:

Instruir a la Gerencia General para que comunique a la Comisión Permanente de Asuntos Jurídicos de la Asamblea Legislativa, el criterio del Banco Hipotecario de la Vivienda sobre el proyecto de ley denominado "**Reformas a varios artículos de la Ley N.º 9986, Ley General de Contratación Pública, del 27 de mayo de 2021, y sus reformas**", tramitado en el Expediente Legislativo No. 24.821, en los mismos términos señalados en el oficio BANHVI-GG-OF-0278-2026.

Acuerdo Unánime.-

ACUERDO N°4:

A) Aprobar el **Informe de Revelaciones Mínimas de Gobierno Corporativo del BANHVI**, correspondiente al año 2025, según el documento adjunto al oficio BANHVI-OCN-CI-0004-2026 de la Oficialía de Cumplimiento Normativo, de fecha 15 de abril de 2026.

B) Aprobar la propuesta de actualización del **Código de Gobierno Corporativo del BANHVI**, correspondiente al período 2025-2026, en los mismos términos que se indican en el documento adjunto al oficio BANHVI-OCN-CI-0004-2026 de la Oficialía de Cumplimiento Normativo, de fecha 15 de abril de 2026.

C) Ratificar los Reglamentos de Comités Técnicos y de Apoyo Gerencial, ya aprobados por cada comité, según corresponda, de conformidad con lo

indicado por Oficialía de Cumplimiento Normativo en el oficio BANHVI-OCN-CI-0004-2026.

Acuerdo Unánime.-

ACUERDO N°5:

Aprobar los resultados de la autoevaluación del desempeño individual y conjunta de esta Junta Directiva, correspondiente al período 2025, en los mismos términos que se indican en el informe SI-OCN-06, elaborado y presentado a este Órgano Colegiado por la Oficialía de Cumplimiento Normativo mediante oficio BANHVI-OCN-CI-0005-2026, del 15 de abril de 2026.

Acuerdo Unánime.-

ACUERDO N°6:

Considerando:

Primero: Que por medio del oficio BANHVI-GG-OF-0039-2026, del 20 de enero de 2026, la Gerencia General somete a la consideración de esta Junta Directiva una propuesta de “**Modelo de Evaluación y Calificación de Entidades Autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda**”, la cual se adjunta al oficio BANHVI-DFNV-OF-0274-2026 de la Dirección del Fondo Nacional para la Vivienda (FONAVI).

Segundo: Que dicha propuesta ha sido desarrollada por la Dirección FONAVI con la colaboración de las dependencias institucionales que mantienen relación con las Entidades Autorizadas y participan en labores de coordinación, seguimiento o supervisión de su gestión; y pretende atender el Objetivo Estratégico del Plan Estratégico Institucional P-03.03: “*Fortalecer la gestión institucional mediante la implementación de mecanismos de evaluación, seguimiento y retroalimentación con partes interesadas*”, en particular, la Acción Estratégica asociada: “Diseñar e implementar un modelo de evaluación y calificación de Entidades Autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda”, constituyéndose en una herramienta de apoyo para la toma de decisiones estratégicas y el fortalecimiento de la gobernanza del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda (SFNV).

Tercero: Que conocido y suficientemente discutido el referido modelo de evaluación y calificación, esta Junta Directiva concuerda con la Administración,

en términos generales, en que el instrumento propuesto se viene a ser una herramienta de apoyo a la toma de decisiones institucionales, que permitiría valorar el grado de participación de las Entidades Autorizadas en los programas del SFNV, así como su desempeño bajo criterios de eficiencia, eficacia, oportunidad y cumplimiento del marco normativo aplicable. De igual forma, facilita la identificación de fortalezas, oportunidades de mejora y tendencias en la gestión, promoviendo la mejora continua y el uso eficiente de los recursos públicos destinados a la atención de la problemática habitacional del país.

Cuarto: Que en este sentido, se estima pertinente aprobar el referido proyecto de “**Modelo de Evaluación y Calificación de Entidades Autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda**”, girando instrucciones a la Administración para que, una vez consideradas las observaciones que al respecto ha formulado esta Junta Directiva en la presente sesión, socialice este instrumento con las entidades autorizadas del SFNV para validar la razonabilidad, consistencia y aplicabilidad del Modelo, y valore las eventuales opiniones o sugerencias que éstas formulen, debiendo luego someter a la aprobación de este Órgano Colegiado una propuesta definitiva para su debida implementación.

Por tanto, se acuerda:

1) Aprobar, en principio, el proyecto de “**Modelo de Evaluación y Calificación de Entidades Autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda**”, adjunto a los oficios BANHVI-GG-OF-0039-2026 de la Gerencia General y BANHVI-DFNV-OF-0274-2026 de la Dirección FONAVI.

2) Se instruye a la Administración para que, una vez consideradas las observaciones que al respecto ha formulado esta Junta Directiva en la presente sesión, socialice este instrumento con las entidades autorizadas del SFNV para validar la razonabilidad, consistencia y aplicabilidad del Modelo, y valore las eventuales opiniones o sugerencias que éstas formulen, debiendo luego someter a la aprobación de este Órgano Colegiado una propuesta definitiva para su debida implementación.

Acuerdo Unánime.-

ACUERDO N°7:

1.- Dar por conocido y aprobar el informe de seguimiento a los planes de acción de la Autoevaluación del Control Interno (ACI) 2024, con corte al 31 de diciembre de 2025 (SI-UPI-11), de conformidad con los documentos adjuntos a los oficios

BANHVI-UI-IN-007-2026 de la Unidad de Planificación Institucional y BANHVI-GG-IN35-0009-2026 de la Gerencia General.

2.- Se acogen las recomendaciones planteadas en dicho informe por parte de la Unidad de Planificación Institucional y, adicionalmente, se instruye a la Administración para que al menos semestralmente informe a esta Junta Directiva sobre la situación del sistema de indicadores de control interno y, particularmente, gestione que en el menor plazo posible se actualice el Manual de Puestos de la institución.

Acuerdo Unánime.-

ACUERDO N°8:

1) Dar por conocido y aprobar el informe de Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 y Seguimiento a las Proyecciones Financieras del BANHVI al 31 de diciembre de 2025, de conformidad con lo expuesto en el documento adjunto al oficio BANHVI-CPEI-IN-002/03-001-2026 del Comité de Planeamiento Estratégico, de fecha 18 de marzo de 2025.

2) Avalar y aprobar el ajuste en los cronogramas de indicadores rezagados, incorporando su cumplimiento en el período 2026.

3) Instruir a la Gerencia General para que realice las siguientes gestiones:

- a) Atienda las recomendaciones dirigidas en dicho informe a la Administración.
- b) Priorice la atención de los indicadores estratégicos y específicos con rezago crítico, particularmente aquellos vinculados a la modernización institucional, transformación digital y fortalecimiento de capacidades internas, de conformidad con las medidas correctivas definidas por las áreas responsables.
- c) Documente las justificaciones técnicas del rezago en los indicadores estratégicos y específicos, indicando además los responsables y la valoración en cuanto si existe algún riesgo de incumplimiento normativo.
- d) Considerando los temas que según dicho informe pueden tener implicaciones legales relevantes, tales como el proyecto de ley sobre la recuperación del bono y el uso de la información del SINIRUBE, deberá valorarse con la Asesoría Legal el acceso a datos, por el tema de protección de datos y de legalidad de uso.
- e) Tome las medidas que sean pertinentes para fortalecer el sistema de control interno institucional.

Acuerdo Unánime.-

1

2

3

Grettel Vega Arce
Presidente Junta Directiva

Mauricio González Zumbado
Auditor Interno a.i.

4

5