

AUDITORÍA INTERNA

Análisis de la gestión de los préstamos del Sistema de Ahorro y Préstamo

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	2
I. RESUMEN EJECUTIVO.....	3
II. INTRODUCCIÓN.....	4
A. Origen del estudio	4
B. Objetivo general	4
C. Objetivos específicos.....	4
D. Alcance	4
E. Normativa	4
F. Metodología	4
G. Implementación de recomendaciones (Ley General de Control Interno, arts. n. 36 y 37).....	5
H. Limitaciones	5
I. Comunicación preliminar de los resultados	5
III. RESULTADO	5
Hallazgo N°1: Rentabilidad de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo 6	
Hallazgo N°2: Indicador integral sobre la gestión de los créditos del SAP.....	6
Hallazgo N° 3: Comisión de Aprobación de Financiamiento	8
Hallazgo N°4: Expedientes de Créditos del SAP	9
Hallazgo N° 5: Informes de Fin de Gestión.....	11
IV. CONCLUSIONES.....	15
V. RECOMENDACIONES.....	16

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente Estudio de Auditoría Interna tuvo como propósito analizar la gestión de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo (SAP), gestión efectuada por el Departamento de Gestión de Programas de Financiamiento, durante el período comprendido entre los meses de enero a diciembre de 2020. Dicha auditoría se realizó en cumplimiento de la normativa externa e interna que rige esta materia y con la finalidad de generar *oportunidades de mejora* que coadyuven a su fortalecimiento como componente del Sistema de Control Interno Institucional.

Entre los aspectos relevantes que deben mejorarse porque afectan el cumplimiento de los objetivos de Control Interno (*artículo no.8 de la Ley General de Control Interno*), se tiene:

Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.

- a. Se presenta la ausencia de estudios o análisis financieros para determinar cuáles son los costos y las utilidades de cada crédito del SAP, los cuales permitirían contar con información oportuna para la toma de decisiones y con ello, hacer los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo más competitivos dentro del mercado financiero.

Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.

- b. No se cuenta con un indicador integral en el Plan Operativo Institucional que permita conocer en promedio cuantos días se tarda en el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), en otorgar un préstamo, desde el momento en que el cliente lo solicita hasta que se formaliza, indicador que, de tenerse, ayudaría a la administración activa en la toma de decisiones y en la valoración de los plazos que conllevan las diferentes etapas de un crédito.

Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

- c. Se evidenció la ausencia de un documento que regule el funcionamiento de la Comisión de Aprobación de Financiamiento, el cual permitiría normar todos los procedimientos que se realicen a lo interno de la comisión, máxime si se toma en cuenta que esta Comisión aprueba en promedio más de ¢1.300 millones en solicitudes de créditos por mes.
- d. Los manuales de procedimientos relacionados con la gestión de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo no se encuentran actualizados.
- e. Los informes de fin de gestión que presentan las funcionarias encargadas de Canales de Servicios y Gestión de Servicios, al momento en el que se realiza la rotación de puestos entre ellas, no se encuentran alineados con lo que establecen las "Directrices que deben observar los Funcionarios Obligados a presentar el Informe final de su gestión, según lo dispuesto en el Inciso e) del artículo 12 de la Ley General De Control Interno D-1-2005-CO-DFOE".

Con fundamento en lo que establece la ley no. 8292, Ley General de Control Interno y con el propósito de fortalecer la gestión del SAP, se presentan las siguientes oportunidades de mejora, a las jefaturas y a los funcionarios correspondientes; con el fin de que se tomen acciones adecuadas para solventar oportuna y eficazmente los aspectos descritos anteriormente.

II. INTRODUCCIÓN

A. Origen del estudio

2.1 La Auditoría realizó un **Estudio sobre la Gestión de los Préstamos del Sistema de Ahorro y Préstamo**, con base en el Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna para el año 2021, plan que fue de conocimiento de los miembros de la Junta Directiva según consta en la Sesión N° 6483, celebrada el 16 de febrero de 2021.

B. Objetivo general

2.2 Analizar la gestión de los préstamos del SAP considerando los plazos de respuesta y los costos asociados.

C. Objetivos específicos

2.3 Indagar sobre el trámite, el cumplimiento y, los niveles de responsabilidad (al tomar en cuenta los plazos y, los tiempos de respuesta, entre otros elementos) y la gestión de los préstamos del SAP mediante la selección de algunos expedientes de créditos y contratos maduros.

2.4 Indagar sobre el análisis de los costos y de la utilidad que genera la colocación de préstamos del SAP.

D. Alcance

2.5 El alcance del estudio comprende la revisión de aspectos de control interno y del cumplimiento de la normativa interna y externa relacionada con la gestión de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo, para el periodo comprendido entre los meses de enero a diciembre de 2020, ampliándose en aquellos casos en los que se consideró pertinente.

E. Normativa

2.6 La principal normativa observada en este estudio fue la siguiente:

- i. Ley General de Control Interno, n° 8292.
- ii. Ley General de Administración Pública, n° 6227.
- iii. Ley de Jurisdicción Constitucional, n° 7135.
- iv. Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos, n° 8220.
- v. Ley Orgánica del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, n° 1788.
- vi. Reglamento del Sistema de Ahorro y Préstamo.
- vii. Reglamento de Préstamos Hipotecarios del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo.
- viii. Reglamento de Avalúos del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo.
- ix. Reglamento para la Regulación de las Comisiones de Trabajo Institucional del Instituto Nacional De Vivienda Y Urbanismo.
- x. Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE).
- xi. Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público, (R-DC-119-2009).
- xii. Normas Generales de Auditoría para el Sector Público (R-DC-064-2014).
- xiii. Reglamento Autónomo de Organización y Servicio (RAOS).
- xiv. Manual Organizacional.
- xv. Manual de Procedimientos PPF-03 Gestión de créditos y bonos)

F. Metodología

2.7 El presente estudio fue realizado de acuerdo con las Normas para el Ejercicio Profesional de la Auditoría Interna emitidas por la Contraloría General de la República (CGR).

Además, la metodología utilizada en la revisión se enfocó en la aplicación de técnicas y prácticas de auditoría normalmente aceptadas, tales como entrevistas, verificaciones de documentos en los expedientes y análisis de la normativa legal y técnica aplicable.

G. Implementación de recomendaciones (Ley General de Control Interno, arts. n. 36 y 37)

- 2.8 Este artículo establece un plazo de 10 días hábiles para informes dirigidos a los titulares subordinados (*artículo 36*) y de 30 días hábiles para los dirigidos al jerarca (*artículo 37*) para que se ordene la implantación de las recomendaciones dadas. Si discrepa de estas, en el transcurso de dicho plazo se debe elevar el informe a la Junta Directiva General, con copia a esta Auditoría, explicando por escrito las razones por las cuales se objetan las recomendaciones del informe y asimismo proponer soluciones alternas para los hallazgos detectados.

H. Limitaciones

- 2.9 En el desarrollo del presente informe no se presentaron limitaciones.

I. Comunicación preliminar de los resultados

- 2.10 Para la comunicación de las oportunidades de mejora (hallazgos) y las recomendaciones que contiene el presente informe se llevaron a cabo diferentes Conferencias de Resultados, con la administración activa, obteniéndose los siguientes resultados:

El 26 de marzo de 2021, esta Auditoría Interna, se reunió de forma virtual con las siguientes funcionarias: doña Ofelia Blanco H. Jefe del Departamento de Gestión de Programas de Financiamiento, doña Graciela Quirós A., Encargada de la Unidad de Gestión de Servicios y con doña Guiselle Rivera S., con la finalidad de comentar sobre las oportunidades de mejora y recomendaciones Nos. 4 "*Expedientes de Crédito del SAP*" y 5 "*Informes de fin de gestión*", contenidas en el citado informe. Al respecto, manifestaron: *Se da por aceptado el hallazgo y la recomendación.*

Ese mismo día se realizó otra reunión virtual con el señor Percy Ávila P., Jefe del Departamento Administrativo y Financiero y que a su vez cuenta con el rol de Coordinador de la Comisión de Aprobación de Financiamiento del SAP, para comentarle sobre la oportunidad de mejora y recomendación No. 3 relacionada con un reglamento que regule el funcionamiento de la citada Comisión. "Al respecto don Percy indicó que, el consideraba que lo que aplica es un manual de procedimientos y no un reglamento, por lo que se valoró el tema y se acordó cambiar el término "reglamento" por "manual de procedimientos", finalmente el señor Ávila P., manifestó estar de acuerdo con el hallazgo y la recomendación.

El día 16 de abril de 2021, se llevó a cabo la última reunión virtual, en esta oportunidad con el señor Erick Calderón A., Director de Urbanismo, para comentarle sobre las oportunidades de mejora y recomendaciones Nos. 1 "*Rentabilidad de los Créditos del SAP*" y 2 "*Indicador integral sobre la gestión de los créditos del SAP*". Al respecto indicó que en el primero de los temas estaba de acuerdo y sugirió que se incluyeran los "*estudios actuariales*", en el hallazgo, aspecto que fue valorado e incluido por esta Auditoría Interna y con respecto a la segunda oportunidad de mejora y su recomendación manifestó estar de acuerdo.

III. RESULTADO

- 3.1 El presente estudio, permitió determinar una serie de aspectos que cuentan con *oportunidades de mejora*, en cuanto al control interno de la gestión de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo.

En los apartes siguientes se detallan dichos aspectos.

Hallazgo N°1: Rentabilidad de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo

3.2 La Dirección de Urbanismo, cuenta con estudios actuariales sobre la situación del Sistema de Ahorro y Préstamo. No obstante, no se cuenta con análisis financieros que le permitan determinar si los diferentes tipos de préstamos que se brindan en el SAP son rentables o si requieren de algún tipo de ajuste para hacerlos más atractivos a los clientes.

3.3 La Norma de Control Interno para el Sector Público 4.5 Garantía de Eficiencia y Eficacia de las Operaciones, establece que:

El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.

3.4 Por su parte la Norma de Control Interno para el Sector Público 4.2 Requisitos de la Actividades de Control, indica que las actividades de control deben reunir los siguientes requisitos:

- a. *Integración a la gestión (...).*
- b. *Respuesta a riesgo (...).*
- c. *Contribución al logro de los objetivos con un costo razonable. Las actividades de control deben presentar una relación satisfactoria de costo-beneficio, de manera que su contribución esperada al logro de los objetivos, sea mayor que los costos requeridos para su operación.*
- d. *Viabilidad (...).*
- e. *Documentación. Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos (...)* (El subrayado no pertenece al original)

3.5 Sobre el particular se le consultó al Director de Urbanismo y Vivienda, quien indicó que:

“No se cuenta con estudios recientes que consideren la rentabilidad de los créditos del SAP, lo anterior debido a que no se había valorado el realizar un análisis sobre el costeo de los créditos”

3.6 El realizar evaluaciones o análisis financieros sobre los costos y las utilidades de cada crédito del SAP, permitiría contar con información oportuna para la toma de decisiones y con ello, hacer los créditos del SAP más competitivos dentro del mercado financiero.

Hallazgo N°2: Indicador integral sobre la gestión de los créditos del SAP.

3.7 En el informe de evaluación del Plan Operativo Institucional 2020 con corte a diciembre 2020, se encuentra contenido el indicador No. 34, que corresponde al *Programa IV de la Gestión de Programas de Financiamiento*, dicho indicador mide lo siguiente:

“Plazo promedio (días hábiles) para el trámite de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo (SAP)”

3.8 Para la atención del citado indicador se estableció una meta de 25 días y su ejecución en promedio, al mes de diciembre 2020 fue de 18 días hábiles, es decir el cumplimiento fue de un 139% por lo que en el estado se incluyó “Meta realizada”. Además, en el apartado de observaciones se indicó que:

“El tiempo promedio de los casos tramitados y aprobados en el SAP, fue de 18 días hábiles, mostrando una disminución de 17 días hábiles, en relación a diciembre 2019, que estaba en 35 días hábiles”

- 3.9 Sin embargo, dicho indicador solo mide la gestión que realiza el Departamento de Gestión de Programas de Financiamiento hasta la aprobación de los créditos del SAP y no evalúa el trámite del crédito de forma integral, dado que los 25 días que se establecieron como meta contemplan solamente las siguientes etapas del trámite:

Recepción de solicitudes
Elaboración y revisión de Informes de Avalúos
Análisis de solicitudes de Crédito
Revisión de solicitudes

- 3.10 Por lo tanto, el indicador no considera, otras etapas del crédito, como el análisis de la Comisión de Aprobación de Financiamiento y la emisión de los distintos documentos legales realizados por los notarios externos hasta concluir con la formalización del crédito.

- 3.11 La Norma de Control Interno para el Sector Público 4.1 Actividades de Control indica lo siguiente:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben diseñar, adoptar, evaluar y perfeccionar, como parte del SCI, las actividades de control pertinentes, las que comprenden las políticas, los procedimientos y los mecanismos que contribuyen a asegurar razonablemente la operación y el fortalecimiento del SCI y el logro de los objetivos institucionales. (...)”

- 3.12 Además, la Norma de Control Interno para el Sector Público 5.6.3 Utilidad de la Calidad de la Información menciona que:

“La información debe poseer características que la hagan útil para los distintos usuarios, en términos de pertinencia, relevancia, suficiencia y presentación adecuada, de conformidad con las necesidades específicas de cada destinatario”.

- 3.13 Por su parte en el Acta de la Sesión Ordinaria de Junta Directiva n° 6456, celebrada el 30 de julio de 2020, las personas miembros del órgano colegiado, manifestaron lo siguiente sobre el tema de los indicadores:

“No acomodar el indicador a la ineficiencia sino a proyectar los indicadores en una meta de crecimiento y de mejora continua”. (El subrayado no pertenece al original)

- 3.14 Al respecto el Director de Urbanismo indicó que:

“Sí estaría de acuerdo con la inclusión de un indicador integral que considere todas las fases de la gestión del crédito y así contar con elementos para mejorar la atención al cliente”

- 3.15 Así, la ausencia de un indicador que permita evaluar de forma integral la gestión de los trámites de los créditos del SAP, se debe a que el indicador vigente, se formuló para evaluar el servicio del Departamento de Gestión de Programas de Financiamiento.

- 3.16 El contar con un indicador integral que permita conocer en promedio cuantos días se tarda en el INVU, en otorgar un préstamo a un cliente, favorece a la Administración Activa en la toma de decisiones de

forma oportuna, así como a la acertada identificación de oportunidades de mejora en las diferentes etapas del crédito.

Hallazgo N° 3: Comisión de Aprobación de Financiamiento

3.17 La Comisión de Aprobación de Financiamiento, es la encargada de la revisión de los requisitos solicitados en las distintas líneas de crédito que ofrece el SAP del INVU, de acuerdo con la competencia de cada uno de los miembros que conforman este órgano colegiado. Al respecto se determinó que esta comisión no cuenta con un documento que regule su funcionamiento.

3.18 Según indicó el coordinador de la Comisión, este órgano colegiado realiza las siguientes funciones:

“(...) la Comisión no es la encargada de revisar que todos los requisitos se cumplan, solamente valida algunas variables como por ejemplo en el caso del avalúo que el perito indique que la propiedad es apta para servir de garantía, datos del Registro Público para que coincida con los vendedores y compradores, en el caso de la Ley 8448 que incluya constancia de salario o certificación de ingresos, que el derecho de uso sea residencial y no comercial, aunque en algunas municipalidades acostumbra a darlo para las dos actividades, si la persona debe hacer una inversión previa, la agenda firmada cuando corresponda, entre otros”.

3.19 Además, agregó que, el Reglamento de Comisiones es el que se aplica en la Comisión de Crédito (Comisión de Aprobación de Financiamiento). Sin embargo, el Reglamento de Comisiones, tiene como objeto regular la creación y desempeño de las comisiones de trabajo en el INVU y no considera aspectos propios del funcionamiento de cada comisión. Adicionalmente tiene como objetivo regular la creación y desempeño de las comisiones de trabajo en el INVU, según se indica en el artículo No.1.

3.20 Ahora bien, las Normas de Control Interno para el Sector Público en el inciso 4.2 “Requisitos de las Actividades de Control”, mencionan que:

“Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos, en las descripciones de puestos y procesos, o en documentos de naturaleza similar. Esta documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación”. (El subrayado no pertenece al original)

3.21 Además, la Norma de Control Interno para el Sector Público 4.5 Garantía de Eficiencia y Eficacia de las Operaciones, indica que:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2.”

3.22 Por lo tanto, la ausencia de un reglamento que norme el funcionamiento de la Comisión de Aprobación de Financiamiento se debe a que se utiliza el Reglamento de Comisiones para regular el accionar de la comisión, pero, como se mencionó anteriormente, este reglamento no es suficiente para regular el funcionamiento de la Comisión de Aprobación de Financiamiento.

3.23 El contar con un reglamento que regule el funcionamiento de la Comisión de Aprobación de Financiamiento permite normar todos los actos que se realicen a lo interno de la Comisión, maxime

si se toma en cuenta que esta Comisión aprueba en promedio más de ϕ 1.332.644.605,11 en solicitudes de créditos por mes.

Hallazgo N°4: Expedientes de Créditos del SAP

- 3.24 La Auditoría Interna, solicitó once expedientes de gestiones de crédito realizadas por los clientes durante el año 2020, nueve de los expedientes fueron facilitados por la Unidad de Gestión de Servicios, pero los otros dos expedientes no fueron suministrados por que uno correspondía a una gestión pendiente de formalizar (expediente n°2577), la cual contaba con un total de 147 días en trámite al momento de la solicitud y el otro expediente (n°. 2546) había sido sustituido por otro expediente (n°. 2653), que sí fue proporcionado.
- 3.25 A continuación, se detalla la lista de expedientes solicitados:

CUADRO N° 1
LISTADO DE EXPEDIENTES DE CRÉDITOS SAP SOLICITADOS

N°	EXP	MONTO ϕ	MONTO DEL FINANCIAMIENTO	FECHA RECIBIDO	FECHA REVISADO	DÍAS HÁBILES EN TRÁMITE	FECHA DE COMISIÓN
1	1484	55 000 000,00	41 249 840,00	29/03/2019	09/01/2020	199	14/01/2020
2	2309	4 835 820,30	3 585 820,30	25/02/2020	02/07/2020	93	03/07/2020
3	1761	134 568 336,08	100 816 091,08	29/07/2019	27/01/2020	90	28/01/2020
4	2290	5 000 000,00	3 499 972,00	19/02/2020	20/05/2020	62	21/05/2020
5	2519	23 000 000,00	17 249 400,00	16/06/2020	21/08/2020	50	26/08/2020
6	2099	60 000 000,00	42 999 804,00	22/11/2019	27/01/2020	36	28/02/2020
7	2653	50 000 000,00	37 499 920,00	16/09/2020	21/09/2020	5	25/09/2020
8	2686	35 000 000,00	26 249 439,00	05/10/2020	09/10/2020	4	16/10/2020
9	2694	50 000 000,00	37 483 156,00	07/10/2020	09/10/2020	3	16/10/2020

Fuente: Elaboración propia.

- 3.26 De la revisión de los nueve expedientes de crédito se determinó lo siguiente:
- a. No se localizó en los 9 expedientes revisados una copia del acta de la aprobación de la Comisión de Aprobación de Financiamiento.
 - b. No se localizó en ninguno de los nueve expedientes revisados una lista de chequeo de los aspectos por revisar por parte de los analistas de crédito.
 - c. No se halló en ninguno de los nueve expedientes revisados una lista de chequeo de los documentos que se deben anexar relacionados a la Comisión Aprobación de Financiamiento.
 - d. No se pudieron determinar en ninguno de los nueve expedientes revisados, los nombres de los funcionarios que firman y aprueban la solicitud (analista-encargada de la Unidad de Gestión de Servicios- jefa del Departamento de Gestión de Mecanismos de Financiamiento) en los documentos emitidos posterior al análisis, debido a que solo aparecen las firmas.
 - e. En cuatro de los nueve expedientes revisados (44%) la lista de chequeo que indica los requisitos del crédito no fue completada por el funcionario responsable. (expedientes n°. 2686, 2653, 2290 y 2309).

- f. En tres de los nueve expedientes revisados (33%) no se localizó una lista de chequeo con los requisitos en cada fase del crédito. (expedientes n°. 1484, 2099 y 1761).

3.27 Adicionalmente, durante la revisión efectuada se evidenció lo siguiente:

- a. La solicitud de crédito del expediente n° 2694 fue presentada el 17 de junio de 2020, pero el trámite quedó pendiente porque faltaba un documento relacionado con la disponibilidad de agua de la propiedad por adquirir, el cual debía ser suministrado por el cliente. Después de que el cliente lo facilitó, fue incorporado y se volvió a presentar la solicitud de crédito el 5 de octubre de 2020 y, se elevó la gestión a la Comisión de Aprobación de Financiamiento el 16 de octubre de 2020, por lo que solamente se contaron 10 días de duración de la gestión, cuando lo correcto es cuantificar desde el 17 de junio de 2020
- b. La solicitud de crédito del expediente n°2546 fue presentada a la Comisión de Aprobación de Financiamiento y, según consta en el acta n° 178 fue aprobada. Sin embargo, una vez que el expediente estaba bajo la custodia de la Notaria Externa, se indica que tiene un error y se solicita que se devuelva el citado expediente. Posteriormente se conforma otro expediente y se vuelve a presentar a la Comisión con el número N°2653, expediente que fue finalmente aprobado, según se muestra en el acta N°180. Ahora bien, en el Acta no se menciona la situación presentada, lo que evidencia que la primera solicitud se presentó de forma errónea y que en esas condiciones fue aprobada por la Comisión.

3.28 La Norma de Control Interno para el Sector Público 4.2 Requisitos para las Actividades de Control, en el inciso e) menciona:

“Documentación. Las actividades de control deben documentarse mediante su incorporación en los manuales de procedimientos, en las descripciones de puestos y procesos, o en documentos de naturaleza similar. Esa documentación debe estar disponible, en forma ordenada conforme a criterios previamente establecidos, para su uso, consulta y evaluación.”

3.29 Además, la Norma de Control Interno para el Sector Público 4.5 Garantía de Eficiencia y Eficacia de las operaciones indica que:

“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2”.

3.30 Por lo tanto, las oportunidades de mejora determinadas en la conformación de los expedientes, se presentan por la ausencia de un manual de procedimientos actualizado, que considere todas las unidades y departamentos involucrados en la gestión de los créditos del SAP, así como los diferentes niveles de supervisión.

3.31 Con respecto a lo anterior, se desarrolló una propuesta en conjunto con estudiantes universitarios, para actualizar los procedimientos de la gestión de crédito del SAP. Sin embargo, la propuesta no fue revisada ni implementada.

3.32 Sobre lo antes indicado, la jefa del Departamento de Gestión de Programas de Financiamiento mencionó que:

“El proyecto y/o propuesta como tal, nace de Planificación y de la SGG, a nosotros nos involucraron para pagar el estipendio y proporcionar apoyo e información desde la Unidades y departamento. Así las cosas, el alcance final de los documentos elaborados por los estudiantes universitarios relacionados a la actualización de los procesos del SAP fue supervisado por ellos”.

- 3.33 Asimismo, se consultó a la Unidad de Planificación sobre el estado del proyecto de actualización de los procedimientos y al respecto se indicó lo siguiente:

“Es necesario un trabajo exhaustivo de revisión por parte de las áreas para verificar el alcance de los documentos”.

- 3.34 El contar con manuales de procedimientos actualizados permite estandarizar la conformación de los expedientes, las listas o las portadas de chequeo de cada una de las fases de la gestión del crédito en los expedientes, copias de las actas de la aprobación de la Comisión de Aprobación de Financiamiento en los expedientes, mejoran el control interno de las gestiones de crédito, y dan seguridad sobre la completitud del expediente y la exactitud de la información que lo conforma, así como de su disponibilidad para todos los efectos.

Hallazgo N° 5: Informes de Fin de Gestión

- 3.35 Se determinó que las funcionarias encargadas de la Unidad de Canales de Servicios y de la Unidad de Gestión de Servicios fueron trasladadas entre sus puestos a partir del mes de enero del año 2020, según instrucciones dadas en el oficio GG-1102-2019, mediante el cual, se informa del traslado de ambas encargadas.
- 3.36 Producto de lo antes indicado la Auditoría Interna solicitó los Informes de Fin de Gestión de ambas funcionarias. Al respecto las citadas encargadas remitieron la siguiente documentación:
- Copia del oficio GPF-ACS-0780-2019, firmado el 20 de diciembre del 2019 por la encargada hasta esa fecha de la Unidad de Canales de Servicio, en el cual procede a informar sobre el estado actual de las actividades y funciones que venía realizando y que a partir de esta fecha se le trasladan a la nueva encargada de la Unidad de Canales de Servicio. Veamos:

IMAGEN N°1

ACTIVIDADES Y FUNCIONES QUE VENÍA REALIZANDO LA ENCARGADA DE CANALES DE SERVICIO

Trámite	Estado	Ultima fecha atendida	Casos Ppendientes
Correspondencia de Clientes	Al día	20/12/2019	Ninguno
Contraloría de Servicios (Inconformidades)	Al día	20/12/2019	Ninguno
Constancia Condiciones de Contrato	Al día	20/12/2019	Ninguno
Constancia sobre origen de los recursos (Ley de Sicotrópicos)	Al día	20/12/2019	Ninguno
Estudios de Maduración	Al día	19/12/2019	3
Renuncias de Contraros (No tramitadas por cierre de Tesorería)	Al día	13/12/2019	15
Prestamos Parciales (No tramitados por cierre de Tesorería)	Al día	13/12/2019	3
Estadísticas de Renuncias de Contratos	Al día	20/12/2019	Ninguna
Revisión Cambios de Plan	Al día	20/12/2019	Ninguna
Atención de Corresos Electrónicos	Al día	20/12/2019	Ninguna
Revisión de Traspasos	Al día	20/12/2019	Ninguna
Aplicación de Notas de Crédito a solicitud del clientes	Al día	20/12/2019	Ninguna
Ajustes saldos de Ahorro	Al día	20/12/2019	Ninguna
Ajustes Cuotas de Ingreso	Al día	20/12/2019	Ninguna
Autorización Notas de crédito por Plantilas de Comisionistas	Al día	20/12/2019	Ninguna
Creditos recibidos por trasladar a Ingeniería	Al día	20/12/2019	Ninguno
Archivo de gestión de la Plataforma de Servicios	Al día	20/12/2019	Ninguno

Fuente: Oficio GPF-ACS-0780-2019

- b. Copia de Oficio DGPF-0001-2020 firmado el 6 de enero de 2020 por la actual encargada de la Unidad de Canales de Servicio, mediante el cual remite el informe semanal del periodo del 16 al 20 de diciembre del 2019, cuyo tema es el de los casos de créditos en análisis, los casos asignados por ingeniería y en estado de condicionados o rechazados. Veamos:

IMAGEN N°2

INFORME SEMANAL DEL PERIODO DEL 16 AL 20 DE DICIEMBRE DEL 2019

Reporte de Asignación de Casos: SAP, CREDIINVU Y CRECEMUJER

CREDIINVU

Actualmente no se encuentran expedientes asignados casos de esta línea de Crédito.

CRECEMUJER

Se encuentra 01 expediente asignados en esta línea de Crédito CRECE MUJER, a la siguiente analista:

- ✓ Elizabeth Arias: 01 expediente CRECE MUJER

SAP

Al 20 de diciembre del 2019, se encuentran asignados 32 casos por un monto de ¢931.174.840,00 (Préstamo). Estos expedientes se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

- ✓ Alonso Castro: 00 expedientes SAP
- ✓ Elizabeth Arias: 17 expedientes SAP
- ✓ Silvia Rojas: 15 expedientes SAP
- ✓ Rashith Medina: 00 expedientes SAP

Aunado a lo anterior se aclara lo siguiente:

- Anexo #1 concierne a los expedientes asignados a los Analistas de Crédito
- Anexo #2 corresponde a los expedientes asignados en Ingeniería
- Anexo #3 indica los casos formalizados y descargados por la oficina de Notariado en ese rango de fechas

Fuente: Oficio DGPF-0001-2020

3.37 Una vez revisada la información contenida en los oficios antes citados, se determinó que dichos documentos que fueron elaborados por las encargadas de las Unidades de Gestión de Servicios y de Canales de Servicios, no cumplen con lo indicado en las "Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General De Control Interno D-1-2005-CO-DFOE."

3.38 El Apartado 2 de las *Definiciones* de las "Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General De Control Interno D-1-2005-CO-DFOE", indica lo siguiente:

"Informe de fin de gestión: Es un documento mediante el cual el jerarca o titular subordinado rinde cuentas, al concluir su gestión, sobre los resultados relevantes alcanzados, el estado de las principales actividades propias de sus funciones y el manejo de los recursos a su cargo".

3.39 Además, se indica en el apartado 4. *Aspectos que deben considerarse en la confección del informe de fin de gestión* de las directrices antes mencionadas, que:

"Para efectos de la confección del informe de fin de gestión, los jefes y titulares subordinados deberán considerar, al menos, los siguientes aspectos:

A. Presentación. En este apartado, entre otros asuntos que se consideren pertinentes, se efectuará la presentación del documento al respectivo destinatario, mediante un resumen ejecutivo del contenido del informe.

B. Resultados de la gestión. Esta sección del informe deberá contener, al menos, información relativa a los siguientes aspectos:

- *Referencia sobre la labor sustantiva institucional o de la unidad a su cargo, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*
- *Cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*
- *Estado de la autoevaluación del sistema de control interno institucional o de la unidad al inicio y al final de su gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*
- *Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la unidad, al menos durante el último año, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*
- *Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.*
- *Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.*
- *Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la institución o a la unidad, según corresponda.*
- *Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda, si el funcionario que rinde el informe lo estima necesario.*
- *Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario.*
- *Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.*
- *Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.*
- *Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna”*

- 3.40 Por lo tanto, la situación indicada obedece a que las encargadas de las Unidades antes citadas, presentaron oficios que no cumplen con los requisitos que debe contener un informe de fin de gestión, tal y como se establece en las “Directrices que deben observar los Funcionarios Obligados a presentar el Informe final de su gestión, según lo dispuesto en el Inciso e) del artículo 12 de la Ley General De Control Interno D-1-2005-CO-DFOE.”
- 3.41 La presentación de los informes de fin de gestión cuando finaliza la gestión de los jefes y de los titulares subordinados de la Administración Activa, permite conocer e informar sobre los resultados obtenidos en cumplimiento de las funciones bajo su responsabilidad. Asimismo, adicionalmente

permite a los respectivos sucesores contar con información relevante para el desempeño del puesto designado.

IV. CONCLUSIONES

La Administración Activa ha efectuado a la fecha de emisión de este informe, una serie de acciones para actualizar y volver más competitivo el Sistema de Ahorro y Crédito. No obstante, se presentan oportunidades de mejora que pueden contribuir al avance del control interno y a la toma de decisiones, como se detalla a continuación:

- 4.1 El Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, no cuenta con un análisis financiero que le permita determinar si los diferentes tipos de préstamos que se brindan en el Sistema de Ahorro y Préstamo son rentables o si requieren de algún tipo de ajuste para hacerlos más competitivos.
- 4.2 El Plan Operativo Institucional no cuenta con un indicador que evalúe de forma integral la gestión y la duración de los créditos del SAP.
- 4.3 La Comisión de Aprobación de Financiamiento no dispone de un documento que regule su funcionamiento y que considere, los aspectos que deben verificar en cada modalidad de crédito, el reingreso de expedientes de gestiones de crédito, las funciones de cada miembro de la comisión, entre otros.
- 4.4 La lista de documentos que deben conformar los expedientes de las gestiones de crédito del SAP no se incluyen en un manual de procedimientos.
- 4.5 La funcionaria encargada de la Unidad de Gestión de Servicios y la funcionaria encargada de la Unidad de Canales de Servicio, no realizaron sus informes de fin de gestión según las Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General De Control Interno D-1-2005-CO-DFOE.

V. RECOMENDACIONES

Para la implementación de las oportunidades de mejora determinadas en el presente informe, se proponen las siguientes recomendaciones, las cuales, de ser aplicadas en forma efectiva, agregarán un importante valor a la gestión y al robustecimiento de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo.

Al **Director de Urbanismo y Vivienda** o a quien, en su lugar ocupe el cargo:

N°	Detalle de la Recomendación	Prioridad	Plazo de Implementación
1	Realizar las acciones que correspondan para contar con estudios o análisis financieros sobre la rentabilidad de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo, para la respectiva toma de decisiones. Ver Hallazgo No. 1: Párrafos del 3.2 al 3.6	Alto	30-Agosto-2021
2	Coordinar con la Unidad de Planificación la elaboración de un indicador integral que considere las diferentes etapas de los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo (desde que el cliente lo solicita hasta que se formaliza), además dejar esta gestión debidamente documentada. Ver Hallazgo No. 2: Párrafos del 3.7 al 3.16	Alto	30-Agosto-2021

Al **Encargado (a) de la Comisión de Aprobación de Financiamiento** o a quien, en su lugar ocupe el cargo:

N°	Detalle de la Recomendación	Prioridad	Plazo de Implementación
3	Realizar las gestiones que correspondan, para la elaboración de un documento que norme el funcionamiento de la Comisión de Aprobación de Financiamiento, además dejar estas gestiones debidamente documentadas. Ver Hallazgo No. 3: Párrafos del 3.17 al 3.23	Medio	30-junio-2021

Al **Jefe (a) del Departamento de Gestión de Programas de Financiamiento** o a quien, en su lugar ocupe el cargo:

N°	Detalle de la Recomendación	Prioridad	Plazo de Implementación
4	Realizar las gestiones de control que correspondan, con la finalidad de contar con un procedimiento actualizado sobre los créditos del Sistema de Ahorro y Préstamo mediante el cual se incorporen las diferentes etapas que conforman los créditos del SAP. Ver Hallazgo No. 4: Párrafos del 3.24 al 3.34	Medio	30-Abril-2021

N°	Detalle de la Recomendación	Prioridad	Plazo de Implementación
5	<p>Instruir a las Encargadas de las Unidades de Canales de Servicios y Gestión de Servicios, para que, al momento de realizar un traslado de puesto, presenten los informes de fin de gestión en apego a lo que establecen las "Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General De Control Interno D-1-2005-CO-DFOE", además dejar esas gestiones debidamente documentadas.</p> <p>Ver Hallazgo No. 5: Párrafos del 3.35 al 3.41</p>	Medio	30-Abril-2021

Atentamente

Lic. Henry Arley Pérez
Auditor Interno a.i.

Lic. David Abarca Vargas
Profesional Asistente

C Consecutivo informes 2021

(