



INFORME N.º **DFOE-CIU-IF-00004-2022**

18 de mayo, 2022

INFORME DE AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL ACERCA DE LA
GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA
PARA ADQUISICIÓN DE BIENES QUE REALIZA EL INSTITUTO
NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO (INVU)

2022

CONTENIDO

Contenido

Resumen Ejecutivo	3
1. Introducción	5
ORIGEN DE LA AUDITORÍA.....	5
OBJETIVOS	6
ALCANCE	6
CRITERIOS DE AUDITORÍA	6
METODOLOGÍA APLICADA.....	7
GENERALIDADES ACERCA DEL OBJETO AUDITADO	8
MEJORAS IMPLEMENTADAS POR LA ADMINISTRACIÓN	10
COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA	10
SIGLAS.....	11
2. Resultados.....	11
GESTIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN PARA LA ADQUISICIÓN DE BIENES QUE REALIZA EL INVU	11
Debilidades relacionadas con la aplicación de la normativa referente al alcance y costo de las contrataciones de bienes del INVU.....	11
Ausencia de identificación y evaluación de los riesgos para cada una de las fases del proceso de contratación administrativa.....	16
Debilidades en la documentación de los expedientes en el SICOP.....	19
Nivel de preparación inicial del nuevo modelo de gestión de compra pública por parte del INVU.....	21
3. Conclusiones.....	24
4. Disposiciones.....	25
A LA JUNTA DIRECTIVA.....	25
AL MBA. MARCO HIDALGO ZÚÑIGA EN SU CALIDAD DE GERENTE GENERAL O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO.....	26

IMÁGENES

IMAGEN N.º 1 DIMENSIONES DEL MODELO DE GESTIÓN DE COMPRAS PÚBLICAS	22
--	----

Resumen Ejecutivo

¿QUÉ EXAMINAMOS?

La presente auditoría tuvo como propósito determinar si los procesos de contratación administrativa que realiza el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), cumplen razonablemente con la normativa aplicable, con el fin de propiciar la eficiencia del proceso e identificar potenciales riesgos en la adquisición de bienes. Asimismo, determinar si el INVU ha definido e implementado acciones de preparación para la implementación del nuevo modelo de gestión de compras públicas a partir de la entrada en vigencia de la Ley General de Contratación Pública N.º 9986, con el propósito de generar insumos para promover mejoras en el proceso de contratación administrativa de bienes. La evaluación abarcó las contrataciones que hubiesen sido finalizadas durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2018 y el 30 de junio de 2021, ampliándose en los casos que se consideró necesario.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La contratación pública permite a las instituciones del gobierno adquirir los bienes y servicios necesarios para cumplir con sus objetivos y funciones. Sin embargo, una de las debilidades de estos procesos es que son altamente vulnerables al fraude y a posibles actos de corrupción. En ese sentido, el presente estudio es relevante por cuanto busca el fortalecimiento de los procesos de contratación administrativa mediante la implementación del uso de mejores prácticas, normativa aplicable y mecanismos de gestión y control que favorezcan la transparencia, la participación ciudadana y la efectiva rendición de cuentas, además de minimizar los riesgos asociados a dicho proceso.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

De la revisión efectuada se identificaron debilidades relacionadas con la aplicación de la normativa referente al alcance y costo de las contrataciones de bienes del INVU; tales como desvinculación de los procedimientos de contratación con el programa de adquisiciones institucional, debido a que la información de este programa se incluye de forma general. Además, los procedimientos de contratación no cuentan con una justificación expresa de la necesidad a satisfacer considerando el Plan Anual Operativo, el presupuesto, el Programa de Adquisición Institucional y el Plan Nacional de Desarrollo.

También, se determinaron debilidades en la planificación de las compras, la ausencia del documento donde se acredita la estimación del bien a adquirir; y de los cronogramas con las actividades, plazos y responsables de la ejecución de los contratos. A su vez, se evidenció que la Administración no cuenta con controles para verificar los inventarios antes de iniciar un proceso de contratación.

Asimismo, se determinó que el INVU no ha identificado, analizado y evaluado los riesgos asociados a cada una de las etapas del proceso de contratación administrativa (planificación, selección del contratista y ejecución contractual), con el fin de minimizar sus posibles efectos, y generar información que apoye la toma de decisiones, orientada al logro de los objetivos institucionales.

Aunado a lo anterior, de la revisión de expedientes electrónicos de contratación administrativa del INVU se logró determinar la ausencia de documentos correspondientes a la decisión inicial, facturas y documentos de recepción provisional en la plataforma SICOP. Asimismo, se determinó que el INVU presenta un nivel de preparación inicial de avance en la implementación de la Ley General de Contratación Pública, Ley N.º 9986.

¿QUÉ SIGUE?

Se giran disposiciones al Gerente General para que elabore e implemente normativa institucional vinculante que regule la planificación de las compras públicas; que establezca mecanismos de control para que todos los expedientes electrónicos incorporen a) la vinculación de las contrataciones con el proceso de planificación, b) el documento respaldo de la estimación de la compra, c) los cronogramas de cada proceso de contratación, d) el documento de verificación de inventario para justificar la procedencia de la contratación y e) toda la documentación referente a la fase de ejecución contractual. Además, que emita, apruebe, divulgue e implemente una directriz para realizar la identificación y la evaluación de riesgos de todo el proceso de contratación administrativa. f) Establecer y ejecutar las acciones requeridas para la implementación de la nueva Ley General de Contratación Pública, Ley N.º 9986. Asimismo, se dispone a la Junta Directiva resolver sobre la normativa institucional vinculante para regular la planificación de las compras públicas presentada por la Gerencia.

**DIVISIÓN DE FISCALIZACIÓN OPERATIVA Y EVALUATIVA
ÁREA DE FISCALIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS CIUDADES**

**INFORME DE AUDITORÍA DE CARÁCTER ESPECIAL ACERCA DE LA
GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE CONTRATACIÓN ADMINISTRATIVA
PARA ADQUISICIÓN DE BIENES QUE REALIZA EL INSTITUTO
NACIONAL DE VIVIENDA Y URBANISMO (INVU)**

1. Introducción

ORIGEN DE LA AUDITORÍA

- 1.1. La auditoría se efectuó con fundamento en las competencias que le confieren a la Contraloría General de la República (CGR) los artículos 183 y 184 de la Constitución Política y 12, 17 y 21 de su Ley Orgánica N.º 7428, en cumplimiento del Plan de Trabajo del Área de Fiscalización para el Desarrollo de las Ciudades de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa (DFOE).
- 1.2. La demanda de bienes y servicios en las instituciones públicas se atiende mediante los procesos de contratación administrativa, los cuales implican una actividad compleja en la que confluyen perspectivas jurídicas, técnicas y administrativas para el logro de objetivos institucionales y deben realizarse atendiendo sólidos mecanismos de gestión y de control.
- 1.3. El ordenamiento jurídico relacionado con la contratación administrativa (complementado por pronunciamientos de la Sala Constitucional y de la Contraloría General), dispone a las instituciones públicas cumplir con la legalidad, la transparencia y el formalismo de los procedimientos de contratación; así como respetar los principios de igualdad y participación de todos los potenciales oferentes, la publicidad y la trazabilidad de los procedimientos; y evitar regulaciones que impidan la libre competencia; todo ello en aras del uso correcto de los recursos públicos destinados a dichos procesos.
- 1.4. Debido a factores característicos de los procesos de contratación administrativa, tales como la interacción del sector público y privado, la intervención de cuantiosas sumas de recursos públicos dedicados a las adquisiciones de bienes y servicios, las debilidades de gestión que dificultan el logro de los objetivos de las contrataciones, la experiencia

nacional e internacional es concluyente en cuanto a que la contratación administrativa es particularmente vulnerable a prácticas inapropiadas.

- 1.5. Dado lo anterior, la Contraloría General de la República ha propuesto la realización de una serie de fiscalizaciones en varias entidades públicas, que permitan valorar los sistemas de gestión y por ende el control aplicado a los procesos de contratación administrativa, con el fin de impulsar mejoras en la gestión que se realiza en torno a este tema y al manejo los fondos públicos que involucra.
- 1.6. Como parte del ámbito de la labor del Área de Fiscalización para el Desarrollo de las Ciudades, relacionada con la ejecución del objetivo estratégico institucional relativo a la prevención de la corrupción de la gestión pública; así como acciones novedosas de la División para fiscalizar las entidades utilizando bases de datos y herramientas destinadas a un análisis masivo de información, se recomendó realizar esta fiscalización en varias instituciones, siendo una de ellas el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo.

OBJETIVOS

- 1.7. Determinar si los procesos de contratación administrativa que realiza el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, cumplen razonablemente con la normativa aplicable, con el fin de propiciar la eficiencia del proceso e identificar potenciales riesgos en la adquisición de bienes.

ALCANCE

- 1.8. El estudio comprenderá una evaluación de los procedimientos y mecanismos de control establecidos en los procesos de contratación administrativa de bienes llevados a cabo por el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), con el fin de identificar potenciales riesgos en la adquisición de bienes; así como la identificación relativa a la preparación institucional destinada a la implementación de la Ley General de Contratación Pública, Ley N.º 9986. La evaluación abarcará aquellas contrataciones que hubiesen sido finalizadas durante el período comprendido entre el 1 de enero de 2018 y el 30 de junio de 2021, ampliándose en los casos que se considere necesario.

CRITERIOS DE AUDITORÍA

- 1.9. Los criterios de auditoría fueron presentados mediante el oficio N.º DFOE-CIU-0019 (00482) de 12 de enero de 2022 y previamente fueron discutidos el 10 de enero de 2022, con los señores Dr. Erick Solano Coto, Presidente Ejecutivo, MBA. Marco Hidalgo Zúñiga, Gerente General, Lic. Henry Arley Pérez, Auditor Interno, Licda. Ericka Vargas Álvarez, Asistente Gerencia General, Lic. Alonso Oviedo Arguedas, Jefe de Adquisiciones y Contrataciones.

METODOLOGÍA APLICADA

- 1.10. La auditoría se realizó de conformidad con las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público, el Manual General de Fiscalización Integral de la CGR y el Procedimiento de Auditoría vigente, establecido por la DFOE.
- 1.11. Para el desarrollo de esta auditoría se utilizó la información suministrada en las entrevistas realizadas a funcionarios del INVU, así como oficios de respuestas a las consultas planteadas por escrito ante diferentes funcionarios de esa institución.
- 1.12. Asimismo, se seleccionó 40 líneas de contratación de bienes durante el periodo citado. Para la selección de las líneas a revisar, se obtuvo información del SICOP, y mediante la aplicación de herramientas destinadas a un análisis masivo de información, se establecieron parámetros que permitieron indicar el grado de comportamiento normal en las contrataciones públicas de bienes.¹
- 1.13. Para la identificación de las contrataciones normales y anómalas², el primer paso consistió en la clasificación de aspectos de interés para los objetivos del ente fiscalizador, considerando como fundamento 3 dimensiones a saber; costo³, plazo⁴ y el alcance⁵, las cuales se refieren a aspectos claves del proceso de contratación.

¹ En el caso de Costa Rica, la plataforma de SICOP emplea la codificación dada por el catálogo estándar de Productos y Servicios de las Naciones Unidas (UNSPSC: United Nations Standard Products and Services Code), este código permite dar trazabilidad al asegurarse que los bienes pueden ser comparados de manera segura (considerando 16 de los 24 dígitos empleados); y es mediante esta comparación que pueden establecerse parámetros de normalidad y anomalías con respecto a los precios pagados y los plazos transcurridos para completarse una contratación.

² Los valores atípicos o anormales se identifican como aquellos que sobresalen del comportamiento usual de los datos, los mismos no necesariamente deben de ser considerados como incorrectos, ya que también podrían ser valores atípicos positivos que puedan representar casos de contrataciones exitosas que sobresalen de la media general.

³ Refiere a la razonabilidad del precio considerando las pautas del mercado para los bienes y servicios que se va a adquirir, y la congruencia entre los montos presupuestados, ofertados y adjudicados. Todo en observancia con lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa y su reglamento, y en la normativa interna de la institución.

⁴ Se define como la razonabilidad del tiempo transcurrido entre las fechas de inicio del procedimiento, el plazo para recibir ofertas, la adjudicación, la efectiva ejecución del contrato y la entrega final del bien; en comparación de los plazos utilizados para adquirir el mismo bien y servicio, así como el cumplimiento de los plazos de entrega establecidos en el contrato y el Cartel.

⁵ Se define tomando en cuenta tres criterios, el primero se relaciona con la necesidad de adquirir el bien o servicio que permita lograr los objetivos institucionales, el segundo es la calidad del bien o servicio entregado, es decir, que lo recibido sea acorde a lo solicitado en cuanto a las especificaciones técnicas, y finalmente verificar si la cantidad solicitada por la Administración licitante es igual a la recibida.

- 1.14. Entre cada una de las dimensiones citadas, se definieron y distribuyeron 12 indicadores, basados en la experiencia de analistas en materia de compras públicas, así como ejercicios previamente desarrollados por equipos de fiscalización de la CGR. Una vez generados los indicadores, se emplearon diversas técnicas para la detección de las anomalías. Asimismo, con el fin de abordar esta temática de manera multidimensional, el análisis se realizó mediante 4 enfoques diferentes⁶, esto con la idea de dar un abordaje integral y generar una mejor jerarquización. De la aplicación de dichas técnicas se obtuvo la selección de las líneas a revisar.
- 1.15. A las 40 líneas seleccionadas se les aplicó una herramienta generada por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de este órgano Contralor. Dicha herramienta valora el cumplimiento de factores asociados al proceso de contratación, enfocados en los 3 elementos ya señalados de alcance, el costo y el plazo de la contratación; asimismo, se toman en consideración aquellos factores que podrían ser determinantes en su definición, incluyendo los factores de mercado⁷, actores institucionales⁸, contratista⁹ y el proceso de contratación¹⁰.

GENERALIDADES ACERCA DEL OBJETO AUDITADO

- 1.16. El Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU) es una institución autónoma creada mediante la Ley Orgánica del Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo, Ley N.º 1788 del 24 de agosto de 1954, con personería jurídica y patrimonio propio; que ejerce su gestión administrativa y técnica con absoluta independencia, guiándose exclusivamente por las decisiones de la Junta Directiva, que actuará conforme a su criterio, dentro de la Constitución, leyes y reglamentos pertinentes y los principios de la técnica.¹¹
- 1.17. El INVU se creó entre otros aspectos, con el fin de procurar un mayor bienestar económico y social de las familias; la planeación del desarrollo y el crecimiento de las ciudades y centros menores; y para promover el mejor uso de la tierra y localizar las áreas

⁶ Componentes principales robustos, K vecinos más cercanos, Valor atípico local (LOF), Bosques de aislamiento.

⁷ El mercado considera los elementos referentes a la oferta y la demanda de los bienes y servicios que se desean contratar. Hace referencia a la cantidad de los bienes y servicios que se ofrecen y se solicitan en el mercado, la cantidad de oferentes, así como los precios a los que se transan.

⁸ Los actores institucionales comprenden a aquellos funcionarios de la institución involucrados en el proceso de contratación administrativa, desde la planificación de la compra hasta la ejecución contractual.

⁹ Esta variable se refiere a los factores que influyen positiva o negativamente para que las personas o empresas que se contratan para proveer bienes y servicios cumplan adecuadamente su labor.

¹⁰ Contempla los elementos que se deben establecer para que la contratación se desarrolle con éxito y se satisfaga la necesidad planteada por la Administración. El proceso debe estar conforme con lo establecido en la Ley de Contratación Administrativa y su reglamento, o en la normativa interna de la institución, según sea el caso.

¹¹ Artículo 2 de la Ley Orgánica del INVU, Ley N.º 1788.

públicas para servicios comunales.¹² Asimismo, se le atribuyó al Instituto la formulación de urbanizaciones en atención a las necesidades, gravedad y urgencia del problema de la vivienda, así como de las exigencias del urbanismo, ello con base en programas, construcción de viviendas al alcance de familias de escasos recursos económicos, obras de urbanización, saneamiento urbano y servicios comunales.¹³

- 1.18. El INVU está bajo la rectoría del Ministro de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH). Este sector está conformado por el MIVAH, el Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI), la Comisión Nacional de Prevención de Riesgos y Atención de Emergencias y el Instituto de Fomento y Asesoría Municipal.¹⁴
- 1.19. El Instituto está conformado por una Junta Directiva, la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia; las instancias asesoras compuestas por la Auditoría Interna, la Asesoría Legal, Planificación y la Contraloría de Servicios; en el nivel directivo solo se cuenta con una dirección y a nivel operativo con 4 departamentos.
- 1.20. Uno de los departamentos citados, es el Administrativo-Financiero, el cual tiene como funciones; proveer oportuna, eficiente y eficazmente los recursos operativos e información requerida para lograr el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas relacionadas con las áreas sustantivas de la Institución. Además, este Departamento tiene bajo su tutela las Unidades de Talento Humano, Finanzas, Administración y Adquisiciones y Contrataciones.
- 1.21. La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones tiene como objetivo¹⁵ asegurar la gestión eficaz y eficiente de los procesos de adquisición y contratación como parte del desarrollo de proyectos habitacionales, convenios, alianzas, fideicomisos, entre otros; así como gestionar de manera ágil, transparente y oportuna la provisión de todos aquellos suministros requeridos por los clientes internos de la Institución para asegurar la continuidad de las operaciones, todo ello dentro del marco legal aplicable.
- 1.22. En materia de contratación administrativa, el INVU se rige por la Ley N.º 7494, Ley de Contratación Administrativa¹⁶ y su reglamento¹⁷; además cuenta con el Reglamento N.º 5969 “Reglamento de adquisiciones de bienes y servicios del Instituto Nacional de

¹² Artículo 4 incisos a, b), c), d) de la Ley Orgánica del INVU, Ley N.º 1788.

¹³ Artículo 5 incisos b), c), e), f) y h) d de la Ley Orgánica del INVU, Ley N.º 1788.

¹⁴ Artículos 2 inciso n), 4, 5 inciso n), 15 inciso n) del Reglamento Orgánico del Poder Ejecutivo, Decreto Ejecutivo N.º 38536-MP-PLAN del 25 de julio de 2014.

¹⁵ Informe MIDEPLAN: Reorganización Integral 2012 - Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU), Sección II Propuesta de Reorganización, punto 2.2 Organigrama Propuesto.

¹⁶ Del 2 de mayo de 1995, publicada en la Gaceta N.º 110 del 08 de junio de 1995.

¹⁷ Decreto Ejecutivo N.º 33411 del 27 de setiembre del 2006, publicado en la Gaceta 210 del 02 de noviembre del 2006.

Vivienda y Urbanismo”.¹⁸ Asimismo, a nivel interno tienen un procedimiento denominado “PAD-01 Gestión de Adquisiciones de bienes y servicios”.¹⁹

- 1.23. Al respecto, el artículo 1 del Reglamento N.º 5969 citado, establece que el INVU contará con una unidad administrativa denominada “Proceso de Proveeduría” encargada de gestionar, supervisar y tramitar los procedimientos de contratación administrativa que sean de interés al Instituto para la adquisición de bienes o servicios, así como para realizar los procesos de almacenamiento y distribución o tráfico de bienes. Asimismo, el artículo 2 del citado reglamento estipula que la Proveeduría deberá observar los principios generales de eficacia y eficiencia, y la libre concurrencia, igualdad de trato de los oferentes, publicidad, legalidad y la transparencia en todos los procesos; y demás disposiciones que establecen la Ley de Contratación Administrativa y su Reglamento.

MEJORAS IMPLEMENTADAS POR LA ADMINISTRACIÓN

- 1.24. La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones del INVU indicó²⁰ que desde el 2013 se utiliza el SICOP, pero es a partir del 2018 que se inició con la migración completa a esta plataforma; lo que les ha permitido realizar mejoras en el proceso y la implementación de nuevas etapas en la herramienta; utilizando los distintos módulos del sistema. Asimismo, el INVU señaló²¹ que en la actualidad todo el proceso de adquisiciones “desde la solicitud de compra hasta la gestión de pago” se realiza en el SICOP.

COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DE LA AUDITORÍA

- 1.25. La comunicación preliminar de resultados, conclusiones y disposiciones del presente informe, se efectuó el 02 de mayo de 2022 de forma virtual mediante la plataforma de Google Meet, en presencia de los siguientes funcionarios: el Dr. Erick Solano Coto, presidente ejecutivo, MBA. Marco Hidalgo Zúñiga, Gerente General, Lic. Alonso Oviedo Arguedas, Jefe de Adquisiciones y Contrataciones, Lic. Henry Arley Pérez, Auditor Interno, funcionarios del INVU.
- 1.26. Adicionalmente, mediante oficio N.º DFOE-CIU-0248 (07280) del 02 de mayo de 2022, se hizo entrega del borrador de este informe al Dr. Erick Solano Coto, indicando que se contaba con un plazo de cinco días hábiles para formular y remitir a esta Área de Fiscalización las observaciones pertinentes sobre su contenido con el sustento documental correspondiente.
- 1.27. Mediante el Oficio N.º PE-171-05-2022 de 9 de mayo de 2022 la administración remitió las observaciones al borrador de informe. Lo resuelto sobre las observaciones efectuadas se comunicó mediante el oficio N.º DFOE-CIU-0277 (08185) de 17 de mayo de 2022.

¹⁸ Vigente desde el 16 de enero de 2013, publicado en el Diario Oficial La Gaceta N.º 11, Alcance 9 del 16 de enero de 2013.

¹⁹ Versión 6 del 26 de diciembre de 2019. Durante la auditoría se actualizó y suministró la versión 7 del 02 de diciembre de 2021.

²⁰ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-027-2022 del 15 de febrero de 2022.

²¹ Mediante oficio N.º PE-101-03-2022 del 21 de marzo de 2022 suscrito por la Dirección Ejecutiva y Oficio N.º GG-130-2022 del 21 de marzo de 2022 suscrito por la Gerencia General.

SIGLAS

1.28. A continuación, se indica el detalle de las siglas utilizadas en este informe:

SIGLA	Significado
CGR	Contraloría General de la República
DFOE	División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la CGR
INVU	Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo
LCA	Ley de Contratación Administrativa
LGCI	Ley General de Control Interno
NCISP	Normas de Control Interno para el Sector Público
PAO	Plan anual Operativo
RLCA	Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa
SEVRI	Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional
SCI	Sistema de Control Interno
SICOP	Sistema Integrado de Compras Públicas
UAYC	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones

2. Resultados

- 2.1. La contratación administrativa es un proceso importante para la gestión pública, ya que por este medio se adquieren los bienes y servicios necesarios para alcanzar las metas y objetivos institucionales; de ahí la importancia de planificar, gestionar y administrar adecuadamente la actividad contractual. Asimismo, es importante una acertada administración de riesgos del proceso; los cuales, si se materializan, limitan el cumplimiento de los principios de transparencia, eficiencia y efectividad de la contratación y con ello la finalidad pública.

Gestión del proceso de contratación para la adquisición de bienes que realiza el INVU

Debilidades relacionadas con la aplicación de la normativa referente al alcance y costo de las contrataciones de bienes del INVU

- 2.2. El artículo 6 de la Ley de Contratación Administrativa (LCA) N.º 7494, y el artículo 7 del Reglamento a la Ley de Contratación (RCA), establecen la obligación de la administración activa de elaborar un programa anual de compras a partir de un proceso estructurado de planificación, el cual debe incluir, entre otros aspectos, lo siguiente: a) Tipo de bien, servicio u obra por contratar,

b) Proyecto o programa dentro del cual se realizará la contratación, c) Monto estimado de la compra, d) Período estimado del inicio de los procedimientos de contratación, e) Fuente de financiamiento, f) Cualquier otra información complementaria que contribuya a la identificación del bien o servicio.

2.3. Asimismo, la LCA en el artículo 7, y el RCA en el artículo 8 disponen la obligación de realizar una justificación de la procedencia de la contratación, con indicación expresa de la necesidad a satisfacer, considerando para ello los planes de largo y mediano plazo, el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Anual Operativo, el presupuesto y el programa de adquisición institucional, según corresponda. Asimismo, se indica que la decisión inicial encabezará el expediente que se forme y contendrá una justificación de su procedencia, una descripción y estimación del costo del objeto, así como el cronograma con las tareas y los responsables de su ejecución, entre otros aspectos.

2.4. Además, el artículo 2 del RCA, indica que la actividad contractual se registrará, entre otros, por los siguientes principios:

c) Publicidad. Los procedimientos de contratación se darán a conocer por el medio electrónico designado al efecto, atendiendo su naturaleza. Se debe garantizar el libre y oportuno acceso al expediente electrónico, que deberá contener la totalidad de las actuaciones relacionadas con la actividad de contratación administrativa realizada.

d) Libre competencia. Se debe garantizar la posibilidad de competencia entre los oferentes. No deben introducirse en el cartel restricciones técnicas, legales o económicas que injustificadamente limiten la participación de potenciales oferentes.

f) Buena fe. Las actuaciones desplegadas por la entidad contratante y por los participantes se entenderán en todo momento de buena fe, admitiendo prueba en contrario.

2.5. El RCA establece en el artículo 30 que la estimación del costo debe permitir el análisis de las ofertas con el fin de determinar si estas contienen precios inaceptables (ruinosos, excesivos o colusorios), condiciones que las excluye del procedimiento de contratación respectivo.

2.6. Asimismo, la LCA en los artículos 107 y 227; y el artículo 1 del Reglamento N.º 5969²², disponen que las Proveedurías Institucionales serán las competentes para conducir los procedimientos de contratación administrativa, y realizar los procesos de almacenamiento y distribución o tráfico de bienes, así como llevar un inventario permanente de todos sus bienes cuando proceda. Además, el artículo 230 del RCA establece que las proveedurías institucionales contarán con una estructura organizativa básica que les permita cumplir en forma eficiente y oportuna con las funciones de conducción de los procedimientos de contratación administrativa, de almacenamiento y distribución de bienes y de levantamiento y confección del inventario permanente de todos sus bienes, por lo que cada institución deberá adoptar las medidas pertinentes para dotar a dichas unidades de los recursos humanos y materiales indispensables, para ejecutar debidamente la labor que les ha sido encomendada.

²² Reglamento de adquisición de bienes y servicios del INVU.

2.7. Las Normas de Control Interno para el Sector Público²³ (NCISP) en sus numerales 4.5 y 4.5.2 hacen referencia al deber del jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, para establecer, vigilar el cumplimiento y perfeccionar las actividades de control necesarias para garantizar razonablemente la correcta planificación y gestión de los proyectos que la institución emprenda, además se refieren a la responsabilidad de la administración de ejecutar las acciones pertinentes para garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico aplicable.

2.8. Por otra parte, en el documento denominado “PAD-01 Gestión de Adquisiciones de bienes y servicios” del INVU,²⁴ se indica:

La decisión administrativa que da inicio al procedimiento de cualquier tipo de contratación administrativa es emitida por los funcionarios asignados en cada Unidad Ejecutora para tal efecto, de acuerdo a lo establecido en los artículos 7 y 8 de la Ley de Contratación Administrativa, y artículos 8 y 9 del Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa. / La persona funcionaria elabora un estudio preliminar de mercado para determinar un valor aproximado del bien o servicio que se requiere adquirir o contratar.

2.9. De acuerdo con la revisión de expedientes electrónicos realizada por esta Contraloría General, se identificaron situaciones que vulneran la normativa anteriormente señalada, las cuales se detallan seguidamente.

2.10. Se determinó que los procedimientos de contratación del INVU no están vinculados con el programa de adquisiciones de la institución. Sobre el particular, de las 40 líneas revisadas (100% de la muestra); no se pudo verificar si las compras cumplen con lo planificado en el programa de adquisiciones del Instituto, lo anterior debido a que la información de este programa se incluye de forma general; es decir consiste en una descripción a nivel de partida sin detallar cantidades, departamentos, u otra información que permitan dar trazabilidad con respecto a lo contenido en los expedientes, por lo que no es posible cotejar los datos del expediente con la información del citado programa.

2.11. Asimismo, los procedimientos de contratación no cuentan con una justificación expresa de la necesidad a satisfacer considerando el Plan Anual Operativo, el presupuesto, el Programa de Adquisición Institucional y el Plan Nacional de Desarrollo según lo establecido en la normativa.

2.12. Por otra parte, en dos expedientes de contratación, se evidenció modificaciones en la cantidad de bienes a adquirir posterior a la apertura de ofertas; y sin reflejar dichos cambios en el cartel. En ese sentido, en un procedimiento de contratación²⁵ se solicitó la adquisición de un teléfono inalámbrico (señalando como justificación, la sustitución de un dispositivo en mal estado). Posterior a la apertura de ofertas, se incluyó en el SICOP una nueva solicitud de otra dependencia por la compra de 10 teléfonos inalámbricos, y se indicó que era para cumplir con la actividad ordinaria y suplir la demanda de la Institución, así como mantener en almacenamiento 10 teléfonos inalámbricos para evitar cualquier riesgo de obsolescencia o daño de los actuales.

²³ N-2-2009-CO-DFOE. Emitidas con resolución R-CO-9-2009 del 26 de enero de 2009, publicada en el Diario Oficial "La Gaceta" N° 26 del 6 de febrero de 2009.

²⁴ Versión 06 del 26 de noviembre de 2019. Aparte 4.4.1.

²⁵ Contratación N.º 2018CD-000023-0005800001 para “Compra de un teléfono inalámbrico digital, con speaker y ahorro en consumo de energía”.

Adicionalmente, se realizó una ampliación del contrato para la adquisición de otro teléfono inalámbrico aplicación del artículo 209 del Reglamento.

- 2.13. Aunado a lo anterior, en otro procedimiento de contratación²⁶, la Unidad de Talento Humano solicitó la adquisición de un reloj marcador. Posterior a la apertura de ofertas, esta Unidad emitió un correo electrónico donde indicó que la compra debía ser por dos relojes marcadores; por lo que la adjudicación y orden de compra se realizó por los dos dispositivos citados. Posteriormente, la Unidad de Talento Humano indicó:²⁷ “...ante las necesidades institucionales, y la atención que debemos dar al usuario interno, consideramos que es conveniente proceder a la adquisición de un reloj de control de asistencia. Ante esta necesidad, solicitamos que se haga la compra de un reloj y con el transcurso del tiempo, valoraremos si se necesita otro activo como estos”. Finalmente la adquisición se realizó por un reloj marcador.
- 2.14. Por otra parte, en ningún expediente revisado se localizó el documento donde se acredita cómo se llegó a la estimación del costo y los márgenes de variación aceptables basados en estudios de mercado, estudios de costos, estudios de bienes sustitutos o alternativos, que permita determinar que el costo del bien tenga razonabilidad financiera.
- 2.15. Si bien es cierto, actualmente el INVU indica en el SICOP el dato de donde se obtiene la estimación, dicho documento respaldo no queda incorporado en el expediente. Al respecto, el encargado de la UAYC indicó²⁸ “Con el formulario denominado Decisión Inicial, se incluye un apartado que solicita indicar cómo se llegó a la estimación del costo del requerimiento que se hace a la Unidad a mi cargo. Al ser parte integral del formulario, todos los procesos de contratación acreditan la forma en que se llega a la estimación del costo, y se agrega al expediente administrativo”.
- 2.16. Adicionalmente, en ninguno de los expedientes revisados se localizó un cronograma con las actividades, plazos y responsables de la ejecución de los contratos que resulten de los distintos procedimientos, de forma tal que les permita velar por su debido cumplimiento y tomar las medidas pertinentes en los casos que corresponda.
- 2.17. Asimismo, se evidenció que la Administración no cuenta con controles para verificar los inventarios antes de iniciar un proceso de contratación. De lo manifestado por el INVU no se puede garantizar, si previo a iniciar un proceso de contratación se consulta los inventarios institucionales. Sobre el particular, la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones (UAYC) indicó²⁹ que ellos no realizan esa verificación por cuanto la responsabilidad de establecer las necesidades de cada unidad u oficina es del encargado de la unidad solicitante.
- 2.18. Además la UAYC señaló³⁰ que hay un proceso de formulación de presupuesto que se realiza por parte de cada unidad, considerando sus necesidades, en apego al plan operativo institucional y que son analizados por Planificación Institucional, quienes realizan las labores de análisis y

²⁶ Contratación 2018CD-000052-0005800001 “Compra reloj marcador”.

²⁷ Mediante oficio N.º DAF-UTH 375-2018 05 de setiembre del 2018 suscrito por el Encargado a.i. Talento Humano.

²⁸ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-009-2022 del 07 de enero de 2022.

²⁹ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-009-2022 del 07 de enero de 2022 suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

³⁰ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-009-2022 del 07 de enero de 2022 suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

equilibrio del presupuesto, por lo que esos aspectos operativos previos, que no están enmarcados en la normativa vigente, son realizados previamente y avalados por Planificación Institucional.

- 2.19. Las situaciones comentadas, obedecen a la inacción de la administración en cuanto a la ejecución de lo establecido en la normativa citada, asimismo a la falta de controles que identifiquen y prevengan dichas vulnerabilidades en el proceso.
- 2.20. Al respecto, en el “Informe del proceso de contratación administrativa correspondiente al periodo 2019”³¹ se indicó que desde el 2017, se ha solicitado a cada Centro de Costo un desglose de cada una de las subpartidas que están susceptibles de realizar procesos de contratación administrativa, no obstante no se ha logrado recibir dicha información de forma completa.
- 2.21. Asimismo, la UAYC indicó:³² “La Unidad de Adquisiciones y Contrataciones ha tratado de implementar la relación entre el Plan Anual de Adquisiciones y los PAO, no obstante, a pesar de que se ha solicitado a Planificación y a los diferentes centros de costo, que presenten un presupuesto detallado y su relación con el PAO, no ha sido posible que se entregue; aspecto que no ha permitido hacer las relaciones pertinentes.” Lo señalado evidencia que no hay una participación activa de todas las unidades o dependencias del instituto en la elaboración del plan de adquisiciones.
- 2.22. En relación con las modificaciones en la cantidad de bienes a adquirir posterior a la apertura de ofertas en dos procesos de contratación, el encargado de la UAYC señaló³³ con respecto a la contratación N.º 2018CD-000023-0005800001³⁴ “... existió una falta de planificación por parte de la Unidad encargada de llevar el control de los activos, tanto que se debieron hacer tres requerimientos”; y con respecto a la contratación N.º 2018CD-000052-0005800001³⁵ el encargado de la UAYC manifestó que faltó una mayor justificación para cada una de las acciones realizadas por el Instituto.
- 2.23. Por otra parte, la ausencia del documento respaldo donde se acredita cómo se llegó a la estimación de la compra se debe en parte a la omisión de la Administración de la aplicación de los controles y mecanismos que garanticen una adecuada estimación del valor del objeto contractual.
- 2.24. Con respecto a la ausencia de cronogramas en los expedientes de contratación, el encargado de la UAYC indicó³⁶ que a partir de junio 2016, se establecieron cronogramas estándar para cada tipo de proceso de contratación pero los mismos no se adjuntan en los expedientes administrativos.
- 2.25. En cuanto a la verificación de inventarios previo a dar inicio a un proceso de contratación administrativa, el INVU no cuenta con normativa interna que regule ese control. Sobre el particular, la UAYC indicó:³⁷ que la comprobación de inventarios es un proceso que recae en cada unidad administrativa. También manifestó que de acuerdo con información aportada por

³¹ Elaborado por el Encargado de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

³² Mediante oficio N.º DAF-UAYC-231-2021 del 03 de diciembre de 2021 suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

³³ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-027-2022 del 15 de febrero de 2022 suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

³⁴ Para la “Compra de un teléfono inalámbrico digital con speaker y ahorro en consumo de energía”.

³⁵ Para la compra de un reloj marcador.

³⁶ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-027-2022 del 15 de febrero de 2022 suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

³⁷ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-027-2022 del 15 de febrero de 2022 suscrito por Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

Planificación Institucional; en el INVU existen dependencias que administran y controlan algunas subpartidas presupuestarias, tales como compra de Equipo de Cómputo, Mobiliario y Equipo de Oficina, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos (licencias) entre otras; y por lo tanto, estas dependencias, deben establecer los controles necesarios para satisfacer las necesidades institucionales, relacionando lo existente y el requerimiento planteado.

- 2.26. En relación con lo comentado sobre la omisión de información en el programa de adquisiciones, esta situación imposibilita una publicación de un plan acorde con la realidad; asimismo puede afectar la información que consultan los usuarios, generando inseguridad en cuanto a si los bienes o servicios adquiridos responden a las necesidades y objetivos institucionales, lo que limita la transparencia y la rendición de cuentas.
- 2.27. Asimismo, la desvinculación de los bienes y servicios adquiridos mediante los procedimientos de contratación con la planificación institucional dificulta el control y evaluación de la ejecución de cada una de las metas que planificó el INVU.
- 2.28. Por otra parte, las modificaciones en la cantidad de bienes a adquirir posterior a la apertura de ofertas, pueden incidir en la decisión de posibles oferentes que estén eventualmente interesados en participar, lo que afecta el cumplimiento de los principios de publicidad, libre competencia, buena fe, además limita la transparencia y rendición de cuentas, aspectos que no permiten garantizar el uso eficiente de los recursos públicos y el cumplimiento de los fines institucionales.
- 2.29. Además, la ausencia del respaldo de la estimación de costos previo a la decisión inicial, no permite garantizar la razonabilidad de los precios, y evidencia un riesgo implícito de que la oferta adjudicada no sea la que más convenga al interés de la Administración afectando directamente la eficiencia y el éxito del proceso de contratación.
- 2.30. Asimismo, la ausencia de los cronogramas en los expedientes de contratación implica el riesgo de no poder verificar en el proceso de ejecución de la compra, si se cuenta con el personal requerido y si se cumplió efectivamente con el fin pretendido en el plazo establecido, así como para poder tomar las medidas pertinentes cuando corresponda, lo que afecta la rendición de cuentas del proceso.
- 2.31. Lo comentado en relación con la falta de regulación para la verificación de las unidades en inventario previo a la decisión inicial, puede incidir de forma negativa en el uso eficiente de los recursos públicos, por cuanto se pueden adquirir bienes que mantiene la institución en almacenamiento o gestionar varios procesos de contratación para un mismo tipo de bien, generando mayores costos para el INVU.

Ausencia de identificación y evaluación de los riesgos para cada una de las fases del proceso de contratación administrativa

- 2.32. La Convención de Organización de las Naciones Unidas (ONU) contra la corrupción, del 29 de noviembre de 2006 establece en el artículo 9 punto 2 inciso d) lo siguiente:

Cada Estado Parte, de conformidad con los principios fundamentales de su ordenamiento jurídico, adoptará medidas apropiadas para promover la transparencia y la obligación de rendir cuentas en la gestión de la hacienda pública. Esas medidas abarcarán entre otras cosas: (...) d. Sistemas eficaces y eficientes de gestión de riesgos y control interno. (El subrayado no pertenece al original).

- 2.33. Los artículos 13 y 14 de la Ley General de Control Interno, (LGCI) Ley N.º 8292³⁸ establecen el deber que tiene la Administración activa, de desarrollar y mantener una gestión que le permita administrar un nivel de riesgo determinado, para ello deben analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y metas institucionales, su efecto posible, su importancia, la probabilidad de que ocurran, así como adoptar las medidas necesarias para el funcionamiento adecuado del sistema de valoración del riesgo, de manera que se establezcan los mecanismos operativos que minimicen ese riesgo en las acciones por ejecutar.
- 2.34. Además, la citada LGCI establece en el artículo 18 que todo ente u órgano deberá contar con un sistema específico de valoración del riesgo institucional por áreas, sectores, actividades o tareas, que permita identificar el nivel de riesgo institucional y adoptar los métodos de uso continuo y sistemático; a fin de analizar y administrar el nivel de dicho riesgo.
- 2.35. Asimismo, las NCISP³⁹ en el aparte 3.1. señalan sobre la valoración del riesgo, que el jerarca y los titulares subordinados según sus competencias, deben definir, implantar, verificar y perfeccionar un proceso permanente y participativo de valoración del riesgo institucional, como componente funcional del Sistema de Control Interno (SCI).
- 2.36. También, la CGR estableció mediante las Directrices Generales para el Establecimiento y Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional (SEVRI)⁴⁰ los criterios que sirven de base para el establecimiento y funcionamiento del SEVRI, los cuales son de acatamiento obligatorio para toda institución pública y prevalecen sobre los que se les opongan. Dicho sistema tiene el objetivo de producir información que apoye la toma de decisiones orientada a ubicar a la institución en un nivel de riesgo aceptable y así promover, de manera razonable, el logro de los objetivos institucionales.
- 2.37. La referida normativa emitida por la CGR, señala en su acápite cuatro sobre “Funcionamiento del Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional”, que se deberán ejecutar las actividades para la identificación, análisis, evaluación, administración, revisión, documentación y comunicación de los riesgos institucionales. Con respecto a la etapa de análisis de los riesgos identificados, la citada Directriz establece que la Administración deberá determinar la posibilidad de ocurrencia, la magnitud de su eventual consecuencia, su nivel y sus factores de riesgo y las medidas para su administración.
- 2.38. En cuanto a la evaluación de los riesgos analizados, dicha Directriz dispone que se priorizará de acuerdo con criterios institucionales dentro de los cuales se considerará, al menos el nivel de riesgo, grado en que la institución puede afectar los factores de riesgo; la importancia de la política, proyecto, función o actividad afectada; y la eficacia y eficiencia de las medidas para la administración de riesgos existentes. También, señala que en relación con los niveles de riesgo, deberá determinarse cuáles se ubican en un nivel de riesgo aceptable, por medio de la aplicación de los parámetros de aceptabilidad de riesgos institucionales previamente definidos.
- 2.39. De acuerdo con la normativa citada y como parte de los resultados de la auditoría, se evidenció que el INVU no ha identificado, analizado y evaluado los riesgos asociados a cada una de las etapas del proceso de contratación administrativa (planificación, selección del contratista y ejecución contractual), con el fin de minimizar sus posibles efectos, y generar información que

³⁸ Del 31 de julio del 2002. Publicada en la Gaceta N.º 169 del 04 de setiembre del 2002.

³⁹ N-2-2009-CO-DFOE. Emitidas con resolución N.º R-CO-9-2009 del 26 de enero de 2009, publicada en el Diario Oficial "La Gaceta" N.º 26 del 6 de febrero de 2009.

⁴⁰ Resolución R-CO-64-2005, Publicada en La Gaceta N.º 134 del 12 de julio del 2005.

apoye la toma de decisiones, orientada al logro de los objetivos institucionales. Al respecto, la UAYC indicó⁴¹ que a la fecha no se han aplicado evaluaciones de los riesgos asociados a las fases del proceso de contratación administrativa.

- 2.40. En relación con la identificación de los riesgos de cada una de las etapas del proceso de contratación administrativa del INVU, la encargada de Planificación remitió⁴² una matriz e indicó que contiene la identificación y valoración de riesgos, realizada para los procedimientos de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones. Esta matriz está vinculada directamente con el procedimiento denominado “PAD-01-Adquisiciones de Bienes y Servicios”⁴³.
- 2.41. En la matriz de cita, se incluyen tres subprocesos calificados como muy altos, entre los cuales se encuentra el subproceso “Adquisición de bienes y servicios”, que regula lo referente a la “decisión inicial, análisis previo de requerimientos, elaboración del expediente en SICOP, elaboración del cartel, invitación para participar en la contratación, apertura de ofertas, análisis de ofertas, subsanaciones, recomendación de adjudicación o declaratoria desierta o infructuosa, atención de recursos de revocatoria o de apelación, elaboración de contrato, entre otros aspectos”.
- 2.42. No obstante, a pesar de que dicho subproceso considera todo lo concerniente a la fase de planificación y selección del contratista, en la matriz solo se identifican dos eventos, cuya descripción es muy general y no deja claro cuál es el riesgo al que se hace referencia, a saber: “a) satisfacción al cliente y b) abastecimiento”. A su vez, las medidas de control definidas por el INVU, para estos riesgos son “Confeccionar los carteles pensando en la solución más idónea” para el primer riesgo y “Remitir correo electrónico como recordatorio para que se efectúen los pedidos de suministros de oficina” para el segundo; dichas medidas no responden a soluciones de fondo que puedan mitigar riesgos relevantes dentro del proceso de contratación para la adquisición de bienes.
- 2.43. De acuerdo con lo comentado, se evidencia que el INVU no ha realizado una identificación de los posibles riesgos asociados al citado subproceso de “Adquisición de bienes y servicios”; la misma situación se presenta con los otros dos subprocesos calificados como muy altos, a saber: “Administración / Fiscalización del Contrato Administrativo y “Recibo de los bienes y servicios”.
- 2.44. La situación antes mencionada, obedece al débil control que ejerce la Administración del INVU para dar cumplimiento a la normativa en lo que se refiere a la identificación y administración de los riesgos, lo anterior por cuanto si bien es cierto la administración ha efectuado acciones para normar la identificación y evaluación de los riesgos; los mismos deben permitir monitorear de forma permanente e integral, el control interno de ese proceso y así tener cierto nivel de certeza de la probabilidad de ocurrencia de los riesgos asociados, con el fin de adoptar las medidas pertinentes para minimizarlos.
- 2.45. La ausencia de identificación, evaluación y gestión de riesgos, incide en que el INVU no disponga de información actualizada sobre los riesgos más relevantes de las fases del proceso de contratación administrativa, lo anterior no solo con el fin de generar estrategias con el propósito de orientar y ajustar las mejoras o cambios necesarios a fin de garantizar óptimas condiciones del proceso; sino también de lograr minimizar sus posibles efectos.

⁴¹ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-231-2021 del 03 de diciembre de 2021, suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

⁴² Mediante oficio N.º PE-PI-001-2022 del 05 de enero de 2022, suscrito por la encargada de Planificación.

⁴³ Procedimiento donde se establecen las actividades para la adquisición de bienes y servicios que dan soporte a la operación del INVU de conformidad con la legislación aplicable. (Versión 6).

- 2.46. Finalmente, la ausencia de un análisis de riesgo del proceso de contratación incide en las debilidades comentadas en este informe, esto por cuanto el INVU está en presencia de riesgos que podrían materializarse en actos indebidos, sin que existan controles que minimicen sus efectos, generando una afectación en el uso de los recursos públicos.

Debilidades en la documentación de los expedientes en el SICOP

- 2.47. El expediente electrónico de una contratación debe garantizar que se cuenta con la totalidad de los documentos que se han generado en el proceso, de tal forma que pueda reconocerse de manera cronológica las diversas actuaciones derivadas del proceso de contratación.
- 2.48. Al respecto, la Ley N.° 7494. “Ley de Contratación Administrativa”, en el artículo 40 denominado “Uso de los medios digitales” señala:

Toda la actividad de contratación regulada en la presente ley, así como aquella que se regule bajo cualquier régimen especial, deberá realizarse por medio del Sistema digital unificado de compras públicas. / Dicho sistema de gestión será único y centralizado y su administración estará a cargo del Poder Ejecutivo. / El sistema deberá reproducir toda la información relativa a cada una de las etapas del procedimiento de compras. / Asimismo, el Sistema digital unificado de compras públicas garantizará la total transparencia y publicidad de cada uno de los procedimientos, documentos e información relacionada con dichos procesos de compras, para lo cual el sistema debe reproducir la información en formatos digitales aptos para que el público pueda descargarlos, copiarlos, manipularlos y reproducirlos... (El subrayado no es del original).

- 2.49. En línea con lo anterior, el Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa⁴⁴, establece en el artículo 148 lo siguiente:

El sistema digital unificado de compras públicas al que se refiere el artículo 40 de la Ley de Contratación Administrativa, N.° 7494 y sus reformas será el Sistema integrado de Compras Públicas (SICOP), éste se constituirá como plataforma tecnológica de uso obligatorio de todas las instituciones y órganos del sector público para la tramitación de los procedimientos de contratación administrativa, los cuales se realizarán acatando las disposiciones establecidas en el Reglamento de uso del Sistema.

- 2.50. Por su parte, el Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa se refiere en el artículo 2 a los principios de la actividad contractual; y el inciso c) Publicidad señala: Los procedimientos de contratación se darán a conocer por el medio electrónico designado al efecto, atendiendo su naturaleza. Se debe garantizar el libre y oportuno acceso al expediente electrónico, que deberá contener la totalidad de las actuaciones relacionadas con la actividad de contratación administrativa realizada. (El subrayado no es del original).
- 2.51. A su vez, mediante Decreto Ejecutivo N.° 38830 H-MICITT⁴⁵ se crea el Sistema integrado de compras públicas (SICOP) como plataforma tecnológica de uso obligatorio de la Administración Central para la tramitación de los procedimientos de contratación administrativa.
- 2.52. Adicionalmente, el Decreto Ejecutivo N.° 41438⁴⁶ que regula el uso del SICOP, señala que toda actividad contractual que se realice en esta plataforma garantizará la transparencia, la libre

⁴⁴ Decreto Ejecutivo N.° 33411 del 27 de setiembre del 2006, publicado en la Gaceta 210 del 10 de noviembre del 2006

⁴⁵ Publicado en la Gaceta N.° 19 del 28 de enero del 2015.

competencia, la igualdad, el libre acceso, la integridad, la neutralidad, la seguridad, la consistencia, la confidencialidad y el no repudio de las actuaciones.

- 2.53. Por otra parte, la Directriz N.º DGABCA-0013-2017 del 07 de noviembre del 2017, suscrita por la DGABCA del Ministerio de Hacienda indica: "...todo documento que deba formar parte del expediente electrónico, deberá ser incorporado a éste, haciendo uso de los distintos módulos diseñados al efecto en el SICOP; tratándose de documentos complementarios, a través del apartado denominado "Información relacionada" utilizando para esto el Link "Inclusión de documento al Expediente" (...) Es responsabilidad del analista, incorporar en el expediente electrónico, los documentos que por su naturaleza no se puedan presentar de manera digital".
- 2.54. La Ley General de Control Interno, N.º 8292⁴⁷ en el artículo 10 y la norma 1.4. de las NCISP, disponen que serán responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el SCI institucional. Asimismo, el artículo 12 de la LGCI, establece dentro de los deberes del jerarca y de los titulares subordinados, velar por el adecuado desarrollo de la actividad del ente o del órgano a su cargo y tomar de inmediato las medidas correctivas, ante cualquier evidencia de desviaciones o irregularidades.
- 2.55. Asimismo, en los artículos 7, 8, 12.d, 14, 16 de la citada Ley N.º 8292, se refieren a la obligación de los jefes y titulares subordinados de contar con sistemas de información que permitan a la administración activa tener una gestión institucional coherente, clara, oportuna y completa de los datos que influyen tanto en la toma de decisiones, como en evidenciar ante el control público el ejercicio de su actividad.
- 2.56. De la revisión de expedientes electrónicos de contratación administrativa del INVU, se logró determinar la ausencia de documentos relevantes. Particularmente, de la revisión de 28 expedientes electrónicos, se evidenció que en 4 (14%) de ellos no se incorporó la información correspondiente a la decisión inicial y en los 24 restantes (86%) esta información se incluyó en el apartado denominado "Información relacionada" del SICOP.
- 2.57. Asimismo, en 20 (71%) de los expedientes revisados no se encontró las facturas correspondientes a las líneas evaluadas y en 14 (50%) de los expedientes no se localizó los documentos relacionados con la recepción provisional o definitiva del bien. Al respecto, cabe mencionar que los documentos faltantes, fueron incluidos en el SICOP durante el proceso de auditoría, esto con el fin de dar respuesta a solicitudes de información por parte de la Contraloría General.
- 2.58. A pesar de la normativa citada en relación con los expedientes electrónicos, la UAYC indicó⁴⁸ "...antes de mayo de 2021, el apartado N.º 1 del expediente administrativo no era necesario completarlo, por lo que al momento de iniciar con el expediente electrónico, los profesionales iniciaban desde el apartado de Información de cartel, incluyendo la documentación inicial (decisión inicial, certificaciones y otros) en el apartado 9) Información relacionada. / Es a partir de una directriz emitida por la Dirección General de Administración de Bienes y Contratación Administrativa del Ministerio de Hacienda que en mayo de 2021 se hace obligatorio que el inicio del proceso de contratación inicie desde ese apartado 1), sin tener posibilidad de omitirlo, ya que el sistema no lo permitiría.

⁴⁶ Publicado en la Gaceta N.º 13 del 18 de enero del 2019.

⁴⁷ Del 31 de julio del 2002. Publicada en la Gaceta N.º 169 del 04 de setiembre del 2002.

⁴⁸ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-009-2022 del 07 de enero de 2022, suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

- 2.59. Además, la UAYC señaló⁴⁹ que antes de abril de 2019, el SICOP se utilizaba hasta la notificación del contrato, por lo que los documentos correspondientes a las Actas de Recepción Provisional o Definitiva y el proceso de gestión de pago se realizaba por fuera de la plataforma; y es a partir del 2019 que se emitieron instrucciones para iniciar con la implementación de la recepción de los bienes y servicios por medio de SICOP.
- 2.60. Asimismo, la UAYC indicó⁵⁰ que desde el 2013 el INVU utiliza el SICOP; sin embargo, es a partir del 2018 que se inicia con la migración completa a este sistema; realizando mejoras en el proceso e implementando el uso de otros módulos de la plataforma que no se habían utilizado. Adicionalmente, la Presidencia Ejecutiva señaló⁵¹ que en la actualidad todo el proceso de adquisiciones “desde la solicitud de compra hasta la gestión de pago” se realiza en el SICOP.
- 2.61. De acuerdo con lo anterior, el INVU no ha observado la normativa tal y como está establecida; y no se cuenta con los mecanismos de control necesarios para garantizar que toda la información que se ha generado en el proceso de la adquisición se encuentre en el sistema, lo que dificulta la trazabilidad que debe existir en los expedientes que se mantienen de cada proceso de contratación.
- 2.62. Al respecto, completar todos los apartados del SICOP de forma adecuada brinda transparencia y trazabilidad de la información que debe existir en los expedientes que se mantienen de cada proceso de contratación y genera confiabilidad en cuanto a la identificación, análisis y registro de los documentos que se incorporan en la plataforma.

Nivel de preparación inicial del nuevo modelo de gestión de compra pública por parte del INVU

- 2.63. La Ley General de Contratación Pública, N.º 9986, entrará a regir a partir del 1 de diciembre de 2022, derogando la Ley N.º 7494 y promoviendo un nuevo modelo de gestión de compras públicas con el fin de propiciar procedimientos más simples y eficaces, así como una regulación dirigida a mejorar y facilitar la gestión.
- 2.64. Al respecto, la citada Ley N.º 9986 pretende una mejora en la gestión de todas las instituciones, en la planificación de los procedimientos de compras y en las etapas previas de cada contratación; entre otros aspectos, se amplía el ámbito de cobertura de la Ley, pues contempla toda actividad contractual en que medien fondos públicos, se crea una rectoría en la Autoridad de Contratación Pública; se introduce el concepto de compra estratégica, se establece la obligatoriedad del uso de un sistema digital unificado; se potencia la participación y preparación del mercado para ofrecer bienes al Estado, se incorporan nuevos principios de contratación; se simplifican los actuales estratos; y se introducen cambios en los regímenes recursivo y sancionatorio.
- 2.65. Como se aprecia, la Ley N.º 9986, más allá de modificaciones de carácter procedimental, introduce una visión estratégica sobre un nuevo modelo de gestión de compras públicas que se sustenta en la gobernanza, la transparencia, la planificación, el control y la orientación a resultados, así como la promoción de la competencia y la ética.

⁴⁹ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-027-2022 15 de febrero de 2022, suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

⁵⁰ Mediante oficio N.º DAF-UAYC-027-2022 15 de febrero de 2022 suscrito por la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

⁵¹ Mediante oficio N.º PE-101-03-2022 del 21 de marzo de 2022.

- 2.66. Además, el artículo 4 de la Ley N.º 6227; Ley General de Administración Pública establece como principios fundamentales del servicio público, la continuidad, la eficiencia y la adaptación a todo cambio.
- 2.67. Asimismo, la LGCI N.º 8292, establece en los artículos 8, 10, 13 y 14 que el sistema de control interno comprende las acciones ejecutadas por la administración activa, diseñadas para garantizar la eficiencia y eficacia de las operaciones y cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico. Además estipula que es responsabilidad del jerarca y del titular subordinado establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional, así como realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo funcionamiento; y que la administración debe desarrollar y mantener una gestión que le permita administrar un nivel de riesgo determinado, para lo cual deben analizar los riesgos relevantes asociados al logro de los objetivos y metas institucionales, su posible efecto, importancia y la probabilidad de ocurrencia.
- 2.68. Dada la relevancia de que las instituciones del sector público se preparen para la implementación del nuevo modelo de gestión de compras públicas a efectos de realizar los ajustes necesarios de manera oportuna; la Contraloría General elaboró una herramienta denominada “Nuevo modelo de gestión de compra pública: Nivel de preparación institucional para la implementación de la Ley General de Contratación Pública, Ley N.º 9986”.
- 2.69. Sobre el particular, se efectuó un taller con funcionarios del INVU para aplicar la herramienta citada y conocer el nivel de preparación del INVU con respecto a la Ley N.º 9986. La herramienta se compone de 4 dimensiones, según se observa en la siguiente imagen:

Imagen N.º 1

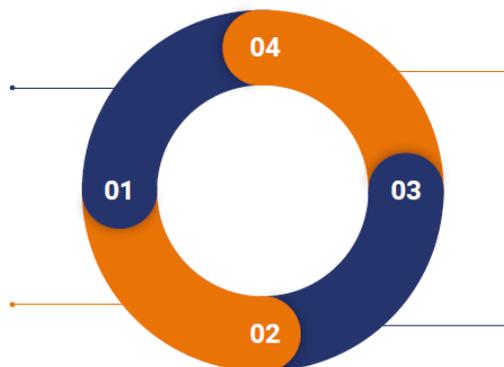
Dimensiones del modelo de gestión de compras públicas

Estrategia y estructura

Comprende acciones para alinear la estrategia institucional, entendimiento de la actividad contractual, gestión de riesgos del proceso, la revisión de recursos disponibles, entre otros.

Procesos e información:

Evalúa elementos técnicos como la revisión de procesos internos, prácticas de transparencia, monitoreo a la ejecución contractual y mecanismos de toma de decisiones informadas, entre otros;



Competencias y equipos:

Se evalúa la promoción de un proceso preparatorio participativo, comunicación a lo interno, equipos interdisciplinario que lideren el proceso, capacitación y la revisión de perfiles de competencias, entre otros.

Liderazgo y cultura:

Promoción del enfoque de gestión para resultados, gestión de riesgo y de calidad en la contratación pública, la participación e involucramiento de la organización desde el nivel jerárquico institucional y prácticas de integridad.

- 2.70. De acuerdo con lo manifestado por la administración en el taller citado; y a partir de la documentación respaldo aportada por el INVU se determinó que el INVU presenta un nivel de preparación inicial de avance en la implementación de la Ley en mención. A continuación se presentan los resultados de la herramienta según las dimensiones analizadas:
- 2.71. **Estrategia y estructura:** El INVU indicó que se ha implementado el SICOP en todas las compras y que actualmente la Gerencia está coordinando capacitaciones para el personal involucrado en compras públicas; sin embargo estos comentarios no responden a los ítems incluidos en esta dimensión; por lo que se determinó que la administración no ha realizado ninguna acción referente a esta temática; tales como analizar, definir y ejecutar acciones para fortalecer y alinear la estrategia institucional, realizar una gestión de riesgos del proceso preparatorio, revisión de los recursos financieros, humanos, tecnológicos y la estructura organizativa para la implementación del nuevo modelo, así como la revisión de normativa interna, entre otros aspectos.
- 2.72. **Procesos e información:** El INVU indicó que se utiliza el SICOP, y que el Plan de Compras se divulga en esta plataforma; asimismo señaló que en los carteles se incluyen aspectos sociales, ambientales y económicos. Además citó algunos controles internos para los vencimientos de los contratos, y el cumplimiento de algunas áreas técnicas, sin embargo con respecto al cumplimiento de estas áreas técnicas no se aportó respaldo alguno.
- De lo comentado por la administración, no se han analizado los procesos de planificación, presupuesto, adquisiciones, recursos humanos con el fin de identificar si se alinean a los cambios que se implementarán a partir de la entrada en vigencia de la Ley N.º 9986; asimismo no se han analizado los mecanismos en sus controles internos de forma que se favorezca la gestión y toma de decisiones informadas; ni las implicaciones relacionadas al cambio en los tipos de contrato.
- 2.73. **Competencias y equipos:** Con respecto a este tema, la administración no indicó ninguna acción; por lo que se evidenció que no se ha definido un equipo interdisciplinario, además no existe un plan de trabajo que oriente este proceso. Pese a lo anterior, en la dimensión de estrategia y estructura, la administración indicó que actualmente la Gerencia está en coordinación con el Colegio de Profesionales en Ciencias Económicas para generar capacitaciones al personal involucrado en compras públicas.”; no obstante no se aportó respaldo sobre esta gestión.
- 2.74. **Liderazgo y cultura organizacional:** Sobre el particular, el INVU indicó que las fortalezas en el proceso están en el personal de la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones, y con respecto a los cambios en la cultura institucional que promueva la contratación de bienes y servicios con un enfoque de calidad para la generación de valor público, se indicó que se realizan reuniones previas con las unidades solicitantes para definir un cartel que vaya en la línea de calidad de los bienes y servicios a contratar.
- 2.75. De acuerdo con lo anterior, la Administración no ha promovido acciones para sensibilizar al personal sobre la importancia de la aplicación de la Ley N.º 9986; asimismo no ha planteado acciones relativas a la gestión del riesgo, y tampoco hay un involucramiento ni participación de todos los niveles de la organización para la valoración del riesgo y elaboración de planes de acción en el proceso preparatorio ante la entrada en vigencia de la ley de cita.
- 2.76. La situación comentada anteriormente obedece a una inacción por parte de la Administración del INVU con respecto a la planificación y la toma de decisiones a efectos de realizar un análisis minucioso de la Ley N.º 9986; así como implementar un plan que permita tener claridad del negocio, efectuar una gestión de conocimiento de las personas, así como una valoración de los

riesgos que permita la identificación de potenciales eventos adversos, y las acciones derivadas para minimizar sus efectos en caso de materializarse, entre otros aspectos.

- 2.77. Lo anterior, provoca rezagos que impiden que el proceso de implementación de la Ley General de Contratación Pública, N.º 9986 avance de forma óptima. Además, puede afectar negativamente la continuidad de los servicios al no contemplar oportunamente todas las modificaciones y alternativas que expone la nueva Ley con el fin de lograr una mayor eficiencia y transparencia de los procesos de contratación en concordancia con los objetivos institucionales y la atención de las necesidades de la población, así como la generación de valor público.
- 2.78. Aunado a lo anterior, la falta de preparación de cara a las modificaciones que incorpora la normativa citada, puede generar incertidumbre en las diferentes unidades organizacionales en el momento de su aplicación, asimismo dificulta que la Administración pueda obtener un beneficio de las oportunidades que se incorporan en la Ley, y limita la posibilidad de una toma de decisiones oportuna que permita ajustar las acciones a los cambios del entorno y conseguir los resultados institucionales.

3. Conclusiones

- 3.1. El Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo (INVU) de acuerdo con su Ley Orgánica, tiene el objetivo de procurar un mayor bienestar económico y social a las familias que habitan el territorio nacional, al proveer vivienda; y para lo cual requiere llevar a cabo una serie de procesos de contratación administrativa de bienes y servicios de manera oportuna y bajo las mejores condiciones de precio y calidad, optimizando el uso de los recursos públicos.
- 3.2. Con base en los resultados obtenidos, se concluye que los procesos de contratación administrativa que realiza el INVU no cumplen razonablemente con la normativa aplicable con el fin de propiciar la eficiencia del proceso e identificar potenciales riesgos en la adquisición de bienes.
- 3.3. En ese sentido, se determinaron debilidades relacionadas con la aplicación de la normativa referente al alcance y costo de las contrataciones de bienes del INVU. Al respecto, se evidenció la desvinculación de los procesos de contratación con los planes de corto, mediano y largo plazo, omisión de información en la decisión inicial, modificaciones en las cantidades de bienes a adquirir posterior a la apertura de ofertas; así como la ausencia de controles en la verificación de los inventarios previo al inicio de cada proceso de contratación.
- 3.4. Asimismo, se determinaron debilidades en la identificación, análisis y evaluación de los riesgos asociados a cada una de las etapas del proceso de contratación administrativa, y se evidenció la falta de algunos documentos en la plataforma del SICOP.
- 3.5. Aunado a lo anterior, se determinó que el INVU presenta un nivel de preparación inicial de avance en la implementación de la Ley General de Contratación Pública, Ley N.º 9986. En relación con algunas de las acciones comentadas por el INVU respecto a la

implementación de la Ley N.º 9986, cabe señalar que algunos de los aspectos citados son propios de la gestión ordinaria que debe realizar la Unidad de Adquisiciones y Contrataciones.

- 3.6. Las deficiencias señaladas no solo afectan principios elementales, como la transparencia y la rendición de cuentas, sino que inciden en una adecuada conceptualización del objeto contractual, lo cual tiene una afectación directa en las compras de bienes y servicios que se traducen, en servicios públicos que no son recibidos de manera oportuna por la sociedad. Asimismo, se puede generar el riesgo de no obtener dichos bienes con la calidad y precios razonables.

4. Disposiciones

- 4.1. De conformidad con las competencias asignadas en los artículos 183 y 184 de la Constitución Política, los artículos 12 y 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N.º 7428, y el artículo 12 inciso c) de la Ley General de Control Interno, se emiten las siguientes disposiciones, las cuales son de acatamiento obligatorio y deberán ser cumplidas dentro del plazo conferido para ello, por lo que su incumplimiento no justificado constituye causal de responsabilidad.
- 4.2. Para la atención de las disposiciones incorporadas en este informe deberán observarse los “Lineamientos generales para el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República en sus informes de auditoría”, emitidos mediante resolución N.º R-DC-144-2015, publicados en La Gaceta N.º 242 del 14 de diciembre del 2015, los cuales entraron en vigencia desde el 4 de enero de 2016.
- 4.3. Este órgano contralor se reserva la posibilidad de verificar, por los medios que considere pertinentes, la efectiva implementación de las disposiciones emitidas, así como de valorar el establecimiento de las responsabilidades que correspondan, en caso de incumplimiento injustificado de tales disposiciones.

A LA JUNTA DIRECTIVA

- 4.4. Resolver sobre la normativa institucional vinculante para regular la planificación de las compras públicas presentada por la Gerencia.

Para acreditar el cumplimiento de esta disposición remitir a la Contraloría General, copia certificada del acuerdo, en el que ese órgano colegiado resuelve sobre la normativa remitida, en un plazo máximo de un mes a partir del recibido de la normativa por parte de la Gerencia General. (Ver párrafos del 2.2 al 2.31 de este informe).

AL MBA. MARCO HIDALGO ZÚÑIGA EN SU CALIDAD DE GERENTE GENERAL O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO

- 4.5. Elaborar e implementar normativa institucional vinculante que regule la planificación de las compras públicas, de forma que para la elaboración del Plan de Compras se considere al menos lo siguiente:
- a. La coordinación entre las distintas unidades participantes de forma que se asegure la participación de todas las dependencias del INVU y se consideren en dicho plan las necesidades reales de todo el Instituto.
 - b. Se cuente con un nivel suficiente de detalle en el plan de compras de los bienes a adquirir, de tal forma que permita una trazabilidad con las contrataciones efectuadas por el Instituto.
 - c. Se asignen roles, responsabilidades y cronogramas para todo el proceso de planificación de las compras.
 - d. La normativa citada debe estar acorde con lo establecido en la Ley General de Contratación Pública, Ley N.º 9986.

Para acreditar el cumplimiento de esta disposición, remitir a la Contraloría General a más tardar 10 meses a partir de la notificación del presente informe, un oficio en el que conste la remisión de la citada normativa a la Junta Directiva. Además, remitir una certificación en la que conste la implementación de los aspectos señalados en la citada normativa a más tardar 5 meses después de lo resuelto por la Junta Directiva en la disposición 4.4. (Ver párrafos del 2.2 al 2.31 de este informe).

- 4.6. Establecer mecanismos de control para que en todos los expedientes de los procesos de contratación administrativa realizados por el INVU se incorpore:
- a. La vinculación de las contrataciones con el proceso de planificación institucional de largo y mediano plazo, el presupuesto y el Programa de Adquisición Institucional.
 - b. El documento respaldo donde se acredita como se llegó a la estimación de la compra a realizar.
 - c. Los cronogramas de cada proceso de contratación.
 - d. Las verificaciones previas de inventario para justificar la procedencia de la contratación.
 - e. Toda la documentación referente a la fase de ejecución contractual, tales como los documentos de recepción provisional y definitiva, así como facturas.

Para acreditar el cumplimiento de esta disposición, remitir a la Contraloría General a más tardar 10 meses a partir de la notificación del presente informe, una certificación en la que conste la elaboración de los mecanismos de control solicitados. Asimismo, a más tardar 12 meses a partir de la notificación del presente informe, remitir una certificación en la que conste que fueron implementados los citados mecanismos de control. (Ver párrafos del 2.2 al 2.31 y 2.47 al 2.62 de este informe).

- 4.7. Emitir, aprobar, divulgar e implementar una directriz para que la identificación y la evaluación de riesgos realizada por el INVU considere todos aquellos riesgos asociados a las diferentes etapas del proceso de contratación e incluya al menos lo siguiente:
- Detallar de forma clara cuáles son los riesgos identificados.
 - Efectuar una evaluación de cada riesgo, considerando la probabilidad e impacto.
 - Definir medidas concretas de control interno en función de la evaluación de dichos riesgos con indicación de responsables y plazos.
 - Establecer mecanismos de control que aseguren el cumplimiento y monitoreo de las actividades definidas en el inciso anterior.

Para acreditar el cumplimiento de esta disposición, remitir a la Contraloría General una certificación en la que conste la emisión, aprobación y divulgación de dicha directriz a más tardar 7 meses a partir de la notificación del presente informe. Además, remitir una certificación en la que conste la implementación de la matriz de riesgos considerando los requerimientos detallados en la citada directriz a más tardar 12 meses a partir de la notificación del presente informe. (Ver párrafos del 2.32 al 2.46 de este informe).

- 4.8. Establecer y ejecutar las acciones requeridas para la implementación de la nueva Ley General de Contratación Pública, Ley N.º 9986, que incluyan al menos: actividades específicas, responsables de la ejecución, control y seguimiento de cada actividad y la estimación de fechas de inicio y finalización de las actividades definidas, que asegure razonablemente que el INVU estará preparada para la entrada en vigencia de la Ley N.º 9986.

Para acreditar el cumplimiento de esta disposición, remitir a la Contraloría General una certificación en la que conste las acciones establecidas; a más tardar 3 meses a partir de la notificación del presente informe, así como una certificación en la que se acredite el inicio de la implementación de dichas acciones, a más tardar un mes posterior a su establecimiento. (Ver párrafos del 2.63 al 2.78 de este informe).



Marcela Aragón Sandoval
Gerente de Área

Angie Mora Chacón
Asistente Técnico

Ingrid Porras Guerrero
Coordinadora

Ana Paula Hernández Cordero
Asesora Legal