31 de octubre de 2025

Señores
Miembros de Junta Directiva
Banco Hipotecario de la Vivienda

Estimados señores:

En atención a la Directriz D-1-2005-CO-DFOE de la Contraloría General de la República, publicada en La Gaceta No. 131 del 7 de julio de 2005, presento mi informe de gestión correspondiente al periodo comprendido entre el 14 de enero del 2020 y el 31 de octubre del 2025, el cual resume los principales resultados institucionales, financieros y sociales alcanzados durante este periodo.

El Banco ha consolidado su papel como ente rector del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda (SFNV), garantizando acceso digno a la vivienda a miles de familias costarricenses, aún en contextos de restricción fiscal, crisis sanitaria y transformación normativa.

El avance a setiembre 2025 muestra un comportamiento financiero estable, con lo cual la Institución mantiene solidez patrimonial, eficiencia operativa y sostenibilidad.

2. Resultados de Gestión

a) Labor sustantiva institucional

Durante el quinquenio 2020–2025, el BANHVI consolidó su rol como ente rector del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda (SFNV)**,** cumpliendo con su mandato de promover soluciones habitacionales dignas, accesibles y sostenibles para la población costarricense, especialmente los sectores más vulnerables.

1. Eje central de la labor sustantiva

La labor sustantiva del BANHVI se centró en tres grandes ámbitos:

▪ Gestión Social y del Fosuvi

BONOS EMITIDOS POR AÑO

AÑOS 2019- 2025

En millones de colones

AÑO	ARTICULO 59		BONO ORDINARIO		TOTAL	
	CANTIDAD	MONTO	CANTIDAD	MONTO	CANTIDAD	MONTO
2019	2581	46 120,55	11828	86 232,47	14409	132 353,01
2020	2029	43 218,88	10727	77 877,29	12756	121 096,17
2021	2567	49 244,62	12188	90 840,51	14755	140 085,12
2022	1791	36 157,01	9707	81 578,41	11498	117 735,42
2023	1714	38 357,58	7478	64 262,72	9192	102 620,30
2024	1788	37 360,13	8184	75 599,86	9972	112 959,99
2025 (AL 30/09)	2283	53 468,26	4933	45 300,35	7216	98 768,62
TOTAL	**14753**	**303 927,03**	**65045**	**521 691,60**	**79798**	**825 618,63**

BONOS PAGADOS POR AÑO

AÑOS 2019- 2025

En millones de colones

AÑO	ARTICULO 59		BONO ORDINARIO		TOTAL	
	CANTIDAD	MONTO	CANTIDAD	MONTO	CANTIDAD	MONTO
2019	2645	45 867,74	10199	73 287,23	12844	119 154,97
2020	2028	41 860,94	10845	79 579,00	12873	121 439,94
2021	2580	50 564,60	8848	65 200,31	11428	115 764,91
2022	1508	27 760,61	6861	57 043,89	8369	84 804,51
2023	1799	40 547,75	6423	54 774,95	8222	95 322,71
2024	1826	39 755,29	7494	67 655,71	9320	107 411,00
2025 (AL 30/09)	1632	34 825,94	5943	54 878,42	7575	89 704,35
TOTAL	**14018**	**281 182,87**	**56613**	**452 419,52**	**70631**	**733 602,39**

BONOS PAGADOS POR GÉNERO

AÑOS 2020-2025 (AL 30/09)

GÉNERO	CANTIDAD	INVERSIÓN
FEMENINO	35802	399 637,42
MASCULINO	21778	212 648,14
PERSONA NO BINARIA	207	2 161,86
Total	**57787**	**614 447,41**

BONOS PAGADOS POR EDAD

AÑOS 2020-2025 (AL 30/09)

EDAD	CANTIDAD	INVERSIÓN
DE 18 A 35 AÑOS (JÓVENES)	31453	321 991,65
DE 36 A 64 AÑOS (ADULTOS)	21693	237 043,56
65 AÑOS O MÁS (ADULTOS MAYORE	4641	55 412,20
Total	**57787**	**614 447,41**

BONOS PAGADOS POR ESTRATO

AÑOS 2020-2025 (AL 30/09)

ESTRATO	CANTIDAD	INVERSIÓN
ESTRATO 1	32922	388 469,30
ESTRATO 2	14648	154 529,65
ESTRATO 3	4784	37 203,65
ESTRATO 4	2534	17 433,58
ESTRATO 5	1856	11 297,28
ESTRATO 6	1043	5 513,95
Total	**57787**	**614 447,41**

BONOS PAGADOS POR REGIÓN

AÑOS 2020-2025 (AL 30/09)

REGIÓN	CANTIDAD	INVERSIÓN
BRUNCA	10656	102 588,94
CENTRAL	13990	155 016,56
CHOROTEGA	6741	86 943,59
HUETAR ATLANTICO	11012	113 980,51
HUETAR NORTE	11377	111 250,51
PACIFICO CENTRAL	4011	44 667,31
Total	**57787**	**614 447,41**

BONOS PAGADOS POR PROVINCIA

AÑOS 2020-2025 (AL 30/09)

PROVINCIA	CANTIDAD	INVERSIÓN
ALAJUELA	13486	135 258,30
CARTAGO	5234	55 296,51
GUANACASTE	6741	86 943,59
HEREDIA	2920	28 646,92
LIMÓN	11012	113 980,51
PUNTARENAS	10334	107 434,71
SAN JOSÉ	8060	86 886,87
Total	**57787**	**614 447,41**

BONOS PAGADOS POR PROPÓSITO

AÑOS 2020-2025 (AL 30/09)

PROPÓSITO	CANTIDAD	INVERSIÓN
CONSTRUC EN LOTE PROPIO	35109	314 208,87
COMPRA DE LOTE Y CONSTRUC	13281	204 145,55
COMPRA VIVIENDA EXISTENTE	4628	53 190,90
SEGUNDA VIVIENDA	1219	14 638,87
AMP. REP. MEJ. Y/O TERM. VIVIEND	3550	28 263,22
Total	**57787**	**614 447,41**

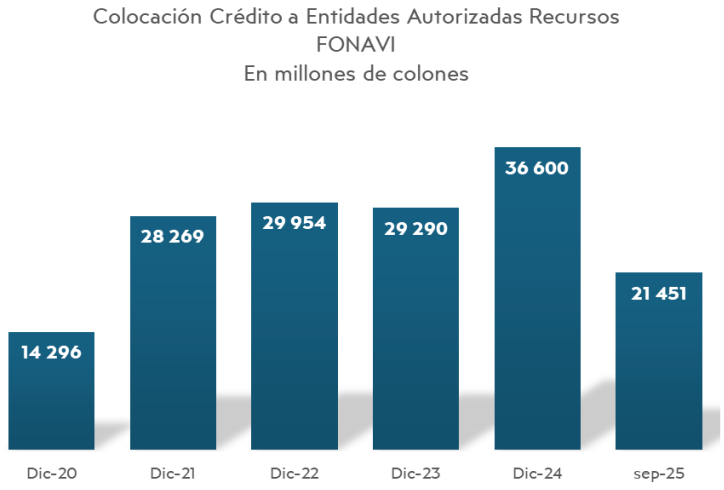
BONOS PAGADOS POR PROGRAMA

AÑOS 2020-2025 (AL 30/09)

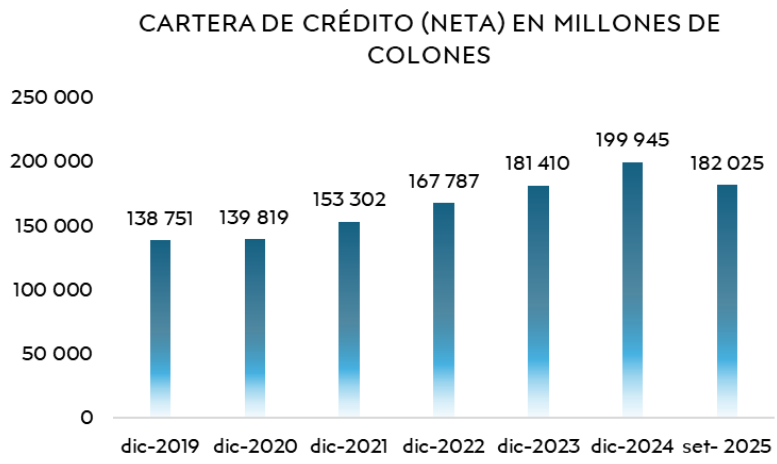
PROGRAMA	CANTIDAD	INVERSIÓN
PERSONA ADULTO MAYOR	2571	32 607,36
PERSONA CON DISCAPACIDAD	1709	20 894,16
PERSONAS INDIGENAS	2607	37 565,48
TERRITORIOS INSULARES	75	1 334,93
EMERGENCIA Y EXTREMA NECESID	8703	190 313,38
BONO REGULAR	32207	261 636,37
PROG INGRESOS MEDIOS	9915	70 095,74
Total	**57787**	**614 447,41**

- Se otorgaron más de **57 mil bonos familiares de vivienda**, beneficiando a cerca de **200 mil personas** en condición de vulnerabilidad social.
- Se invirtieron más de **₡610 mil millones** en subsidios a través del **Fondo de Subsidios para la Vivienda (FOSUVI)**.
- Se fortaleció la atención a mujeres jefas de hogar, adultos mayores, personas con discapacidad y población indígena.
- En 2024 y 2025 se implementó el programa de **Variable Social** y se trabajó en el marco reglamentario de **Vivienda Productiva**, ampliando el alcance de la política habitacional a proyectos con impacto económico y comunitario. Además, se reglamentó le programa de vivienda comunitaria.

▪ Gestión del FONAVI



- Se colocaron, entre 2020 y setiembre de 2025, más de **₡159 mil millones en créditos**, ampliando las oportunidades para familias de ingresos medios.



El gráfico muestra la evolución de la cartera de crédito neta del BANHVI entre diciembre de 2019 y setiembre de 2025, expresada en millones de colones. La tendencia evidencia un crecimiento sostenido y consistente, resultado de una gestión financiera sólida, mayor dinamismo en la colocación de recursos y una política prudente de administración del riesgo crediticio.

Análisis

- En diciembre de 2019, la cartera ascendía a ₡138.751 millones, reflejando el punto de partida previo a la fase de modernización institucional.
- Entre 2020 y 2021, se mantiene una tendencia estable con una leve recuperación (₡153.302 millones en 2021), pese a las condiciones económicas derivadas de la pandemia.
- En 2022, se observa una aceleración importante, alcanzando ₡167.787 millones, impulsada por una mayor eficiencia operativa y el fortalecimiento de la gestión de entidades autorizadas.
- En 2023, la cartera llega a ₡181.410 millones, consolidando un crecimiento del 18% interanual, con énfasis en programas de crédito orientados a vivienda social y clase media.
- Para 2024, el crecimiento continúa hasta ₡199.945 millones, representando el nivel más alto de los últimos seis años, gracias a una colocación más diversificada y sostenida.

Conclusión

El comportamiento del indicador refleja un crecimiento acumulado del 31% entre 2019 y 2025, demostrando la fortaleza financiera y la capacidad de gestión crediticia del BANHVI. Este desempeño evidencia:

- Una adecuada administración del riesgo y la morosidad.
- La consolidación del modelo de crédito orientado al bienestar social.
- Una estrategia de diversificación que fortalece el impacto del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda.

En síntesis, el crecimiento de la cartera de crédito posiciona al Banco como un ente sólido, eficiente y en expansión controlada, capaz de sostener su misión social con responsabilidad financiera.

Por su parte, se garantizó la **suficiencia patrimonial y solvencia** del Banco, cumpliendo los parámetros de la SUGEF y asegurando la sostenibilidad financiera de largo plazo.

b) Cambios en el entorno, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad a su cargo.

Proyecto de Ley de fusión del Banco, recortes presupuestarios del Fosuvi, modificaciones a la Ley 7052, fortalecimiento del Fonavi, Ley de Variables Social y su reglamento, Población objetivo, ley vivienda productiva, vivienda municipal, vivienda comunitaria, Vivienda Urbana Inclusiva y Sostenible, etc.

Con relación a los recortes presupuestarios, tema relevante, e tiene el siguiente detalle para los años 2020-2025:

PRESUPUESTO FODESAF	MILLONES DE COLONES						Total general
Detalle	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Recorte presupuestario	₡ 9 329,21	₡ 17 196,00	₡ 14 552,90	₡ 16 992,60	₡ 30 000,00	₡ 35 881,47	₡ 123 952,19

PRESUPUESTO IMPUESTO SOLIDARIO	MILLONES DE COLONES						Total general
Detalle	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Recorte presupuestario	₡ 4 399,20	₡ 3 637,10	₡ 4 427,30	₡ 4 568,40	₡ 4 568,40	₡ 4 704,80	₡ 26 305,20

PRESUPUESTO BONO COLECTIVO	MILLONES DE COLONES						Total general
Detalle	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Recorte presupuestario	₡ 2 800,00	₡ -	₡ 2 500,00	₡ -	₡ -	₡ -	₡ 5 300,00
Total de recortes presupuestarios	**₡ 16 528,41**	**₡ 20 833,10**	**₡ 21 480,20**	**₡ 21 561,00**	**₡ 34 568,40**	**₡ 40 586,27**	**₡ 155 557,39**

Como puede apreciarse, durante ese periodo, los recortes presupuestarios superaron una cifra acumulada de más de **₡155.500 millones de colones**, lo que incidió directamente sobre la cantidad de soluciones (-11 mil soluciones aproximadamente), la generación de empleo y la reactivación económica.

c) Autoevaluación del sistema de control interno institucional al inicio y al final de su gestión.

- **Estado al inicio de la gestión**

La Autoevaluación del Control Interno realizada en el 2019, año previo al ingreso de esa Gerencia, reflejaba que en su mayoría las medidas mínimas de control se estaban cumpliendo; siendo el promedio a nivel Institucional de un 93%, según se detalla en el siguiente cuadro:

CUMPLIMIENTO DE LAS MEDIDAS MÍNIMAS DE CONTROL INTERNO
PERIODO 2019

Dependencia	Estado de Cumplimiento			
	No	Parcial	Sí	Total
Auditoría Interna	5		31	36
Asesoría Legal		1	28	29
Dirección Administrativa	2	2	45	49
Depto. Análisis y Control	1		27	28
Dirección Supervisión de Entidades	1		28	29
Depto. Técnico	1	3	25	29
Depto. de Tecnologías de Información			30	30
Depto. de Fideicomisos		1	28	29
Dirección FONAVI	1	3	25	29
Dirección FOSUVI	1	3	25	29
Gerencia General		3	41	44
Oficialía de Cumplimiento			38	38
Secretaria de JD			28	28
Unidad de Comunicaciones			29	29
Unidad de Planificación	5	2	28	35
Unidad de Riesgos	3	3	29	35
Unidad de Tesorería y Custodia		2	27	29
Depto. Financiero Contable			29	29
Total	**20**	**23**	**541**	**584**
% porcentaje	**3%**	**4%**	**93%**	

No obstante, para el cierre del año 2019, el Banco presentaba serias dificultades y problemas de seguimiento y desempeño en materia de recomendaciones de auditoria interna, acuerdos de junta directiva, recomendaciones órganos de fiscalización y control, comités, SUGEF, entre otros, tal y como se verá más adelante. Esa situación, tal y como puede apreciarse, fue subsanada y corregida mediante la implementación de una estrategia clara y dirigida por parte de esta Gerencia, con resultados medibles. Más adelante se detalla al respecto.

- **Estado al final de la gestión**

Durante el primer trimestre del 2025, se realizó la autoevaluación del Sistema de Control Interno correspondiente al periodo 2024, obteniéndose los siguientes resultados:

RESULTADO PROMEDIO DE LA AUTOEVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO
A NIVEL INSTITUCIONAL
BANHVI 2024

COMPONENTES	CALIFICACIÓN	NIVEL
Ambiente de Control	89	Alto
Valoración de Riesgos	93	
Actividades de Control	95	
Sistemas de Información	95	
Seguimiento	93	
PROMEDIO SCI	**93**	**Alto**

Fuente: Elaboración propia de la Unidad de Planificación.

El resultado promedio de la Autoevaluación de Control Interno es de cumplimiento Alto, con una calificación de 93. Esto quiere decir que la mayor parte de las dependencias del Banco considera que el cumplimiento de la normativa de control interno vigente para sector público en Costa Rica en su gestión a cargo se ubica en alto.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO
ACI 2023 - ACI 2024

Periodo 2022-2023			Periodo 2024	
COMPONENTES	**CALIFICACIÓN**	**NIVEL**	**CALIFICACIÓN**	**NIVEL**
Ambiente de Control	83	Alto	89	Alto
Valoración de Riesgos	86		93	
Actividades de Control	87		95	
Sistemas de Información	81		95	
Seguimiento	91		93	
PROMEDIO SCI	**86**	**Alto**	**93**	**Alto**

Fuente: Elaboración de Unidad de Planificación con datos comparativos de la base de datos de ambos procesos

Respecto al proceso de autoevaluación del sistema de control interno llevado a cabo en el 2023 y los resultados del presente informe correspondiente al del periodo 2024, se evidencia una mejora en los resultados, sustentado según hemos podido verificar, en la efectividad de las actividades de entendimiento y socialización de los lineamientos mejorados para este proceso y el mayor involucramiento de los titulares subordinados y sus funcionarios coadyuvantes.

d) Sistema de control interno institucional principales acciones emprendidas para mejorar y perfeccionar el sistema.

En el año 2023 se realizó la contratación de una consultaría con el objetivo de aplicar las actividades de Autoevaluación de Control Interno y el Modelo de madurez a nivel institucional. Este proceso logró generar el diseño de los instrumentos para la evaluación del sistema de control interno del Banco, se desarrolló un programa de actualización y aprendizaje en materia de Control Interno y se llevó a cabo el proceso de autoevaluación del control interno y la aplicación del modelo de madurez correspondiente al periodo 2022-2023, y el periodo siguiente.

e) Logros Alcanzados: Indique el estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad ejecutora a su cargo, existentes al inicio de su gestión y de los que deja pendientes de concluir

Modernización tecnológica y proyectos institucionales

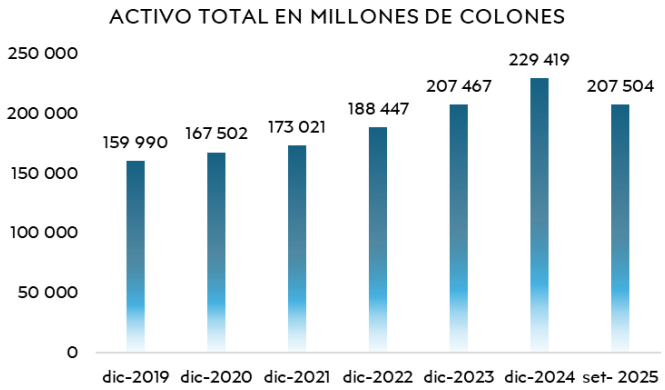
- Proyecto OPTIMUS: aproximadamente un 80% de avance, moderniza plataformas financieras, contables, FONAVI/FOSUVI y recursos humanos.
- SIGECE: 100 % operativo, permite seguimiento electrónico integral.
- Digitalización institucional: expediente electrónico, interoperabilidad con SINIRUBE y trámites 100 % en línea.
- Programa Libre de Efectivo (BCCR): el BANHVI fue la primera entidad pública reconocida bajo esta modalidad.
- Construcción Sostenible (BANHVI–CFIA): fortalecimiento del Programa Bandera Azul Ecológica.

Gobierno corporativo y mejora institucional

- Fortalecimiento de comités de Riesgos, Auditoría, Planeamiento, Inversiones y Cumplimiento.
- Implementación de mecanismos de seguimiento de metas mediante tableros de control institucional.
- Cultura de transparencia consolidada, con publicación regular de indicadores de gestión y resultados financieros.

f) Administración de los recursos financieros asignados a la institución o a la unidad a su cargo durante su gestión

Comportamiento de los principales indicadores financieros del Banco:



El gráfico presenta la evolución del activo total del BANHVI, expresado en millones de colones, entre diciembre de 2019 y septiembre de 2025. Los datos reflejan una tendencia de crecimiento sostenido y sólida, demostrando el fortalecimiento patrimonial, la eficiente gestión financiera y la estabilidad institucional del Banco a lo largo del período analizado.

Análisis

- En diciembre de 2019, el activo total ascendía a ₡159.990 millones, representando la base patrimonial previa a los procesos de modernización y reestructuración institucional.
- Entre 2020 y 2021, se mantiene un crecimiento gradual hasta alcanzar ₡173.021 millones, impulsado por la estabilidad operativa y la recuperación económica posterior a la pandemia.
- En 2022, el activo total se incrementa a ₡188.447 millones, reflejando una mayor colocación de recursos, mejora en la cartera crediticia y fortalecimiento de la liquidez institucional.
- Durante 2023, el activo crece de manera significativa hasta ₡207.467 millones, gracias a la expansión del crédito, el control de gastos y una gestión prudente del riesgo financiero.
- En 2024, se alcanza el valor máximo del período (₡229.419 millones), lo que evidencia un desempeño financiero robusto, acompañado de la consolidación de proyectos de inversión y el fortalecimiento de los fondos administrados.
- Finalmente, a septiembre de 2025, el activo total se ubica en ₡207.504 millones, lo que representa una variación estacional esperada asociada al calendario de

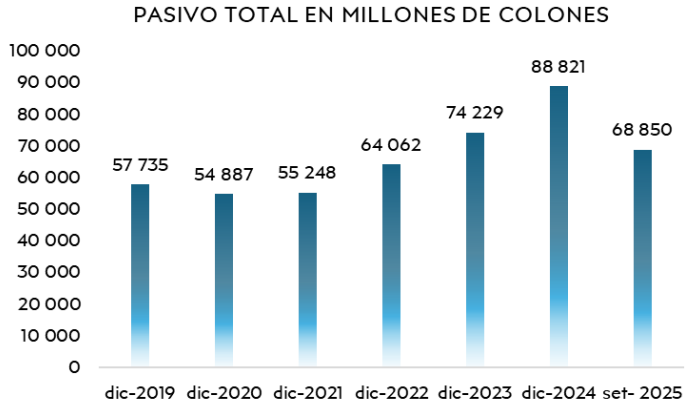
desembolsos y a la normalización del flujo de operaciones institucionales durante el año.

Conclusión

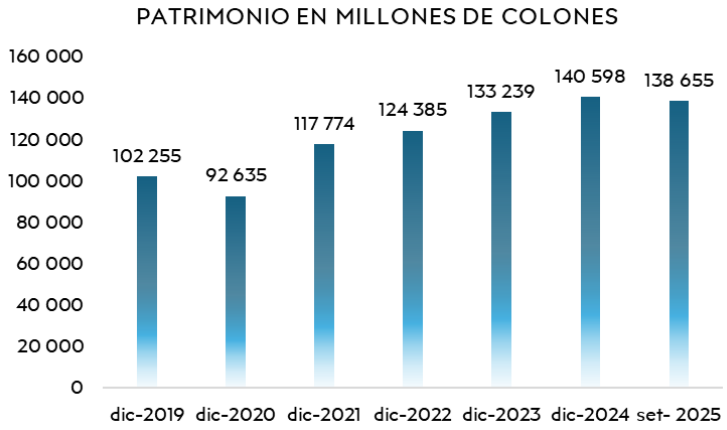
El comportamiento del activo total demuestra una expansión acumulada del 30% entre 2019 y 2025, confirmando la solidez patrimonial, eficiencia operativa y sostenibilidad financiera del BANHVI. Este resultado es reflejo de:

- La adecuada gestión del portafolio de crédito y los recursos del FOSUVI.
- La modernización tecnológica y operativa del Banco.
- La aplicación de políticas financieras prudentes y alineadas con la gobernanza institucional.

En conjunto, el indicador evidencia un BANHVI fortalecido, solvente y con capacidad de continuar financiando programas de vivienda con responsabilidad fiscal y visión de largo plazo.



- Al cierre del mes de setiembre de 2025, los pasivos totales ascendían a la suma de 68.850 millones de colones.



El gráfico muestra la evolución del patrimonio del BANHVI, expresado en millones de colones, entre diciembre de 2019 y septiembre de 2025. Los datos reflejan una tendencia de fortalecimiento sostenido del patrimonio institucional, producto de una

gestión financiera responsable, el control del gasto y la eficiencia en la administración de los recursos del Fondo de Subsidios para la Vivienda (FOSUVI).

Análisis

- En diciembre de 2019, el patrimonio del Banco se ubicaba en ₡102.255 millones, marcando el punto de partida previo a los procesos de modernización y reordenamiento financiero.
- En 2020, se registra una disminución temporal hasta ₡92.635 millones, asociada al impacto económico derivado de la pandemia y a ajustes contables vinculados al entorno macroeconómico nacional.
- A partir de 2021, el BANHVI inicia una etapa de recuperación sostenida, alcanzando ₡117.774 millones, impulsado por un mejor rendimiento operativo y la optimización en la gestión de los fondos.
- En 2022, el patrimonio crece a ₡124.385 millones, consolidando una mejora continua y reflejando el fortalecimiento de la gestión de activos, provisiones y resultados financieros.
- En 2023, el patrimonio alcanza ₡133.239 millones, lo que representa un incremento del 7,1% respecto al año anterior, reflejo de una administración prudente y una mayor eficiencia institucional.
- En 2024, se registra el valor más alto del período (₡140.598 millones), evidenciando la consolidación patrimonial más significativa de los últimos seis años, producto del aumento en la cartera crediticia y los resultados positivos acumulados.
- Finalmente, a septiembre de 2025, el patrimonio se sitúa en ₡138.655 millones, mostrando una leve variación natural asociada al comportamiento operativo del año en curso y al ciclo financiero institucional.

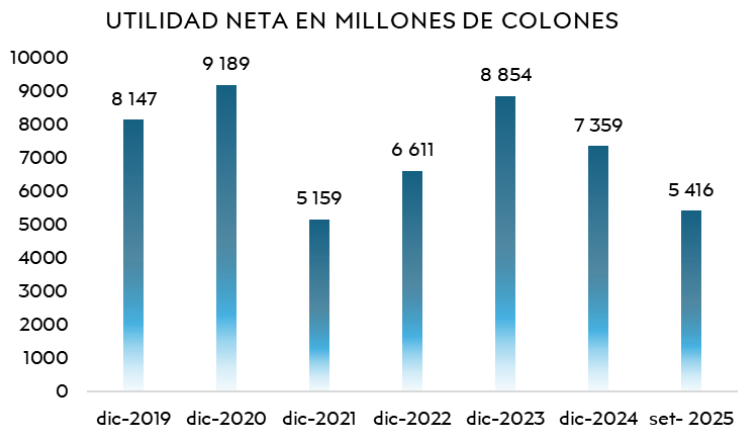
Conclusión

El crecimiento del patrimonio entre 2019 y 2025 representa un incremento acumulado del 36%, confirmando la solidez financiera, la estabilidad institucional y la sostenibilidad del modelo de gestión del BANHVI.

Este resultado es evidencia del impacto positivo de:

- La disciplina fiscal y presupuestaria aplicada en los últimos años.
- La modernización de los sistemas de control interno y gestión de riesgos.
- La mejora continua en la administración del FOSUVI y de los programas de financiamiento.

En conjunto, el comportamiento del patrimonio ratifica la posición del BANHVI como una institución financieramente sólida, eficiente y comprometida con la sostenibilidad de largo plazo del sistema de vivienda social del país.



El gráfico muestra la evolución de la utilidad neta del BANHVI, expresada en millones de colones, para el período comprendido entre diciembre de 2019 y septiembre de 2025. Los resultados reflejan un comportamiento financiero sólido, aunque con variaciones naturales entre los ejercicios, influenciadas por las condiciones del entorno económico, la ejecución de programas de vivienda y los ajustes contables asociados a la administración de los recursos del Fondo de Subsidios para la Vivienda (FOSUVI).

Análisis

- En 2019, la utilidad neta fue de ₡8.147 millones, mostrando una posición saludable y estable dentro de la gestión financiera del Banco.
- En 2020, pese al impacto de la pandemia, el BANHVI logra su mayor nivel de rentabilidad del período, con ₡9.189 millones, reflejo de una administración prudente de gastos, el control de riesgos financieros y la eficiencia operativa alcanzada.
- En 2021, las utilidades disminuyen a ₡5.159 millones, debido al efecto acumulado de la contracción económica nacional y a un menor rendimiento de inversiones, aunque se mantuvo un resultado positivo y sostenible.
- En 2022, se observa una recuperación gradual hasta ₡6.611 millones, impulsada por la reactivación de la cartera crediticia y una mejor gestión de los ingresos financieros.
- En 2023, las utilidades ascienden a ₡8.854 millones, uno de los resultados más sólidos del período reciente, como consecuencia del aumento en las colocaciones, una estructura de costos eficiente y la mejora en los márgenes financieros.
- En 2024, la utilidad se mantiene en ₡7.359 millones, mostrando estabilidad y reflejando el esfuerzo por sostener la rentabilidad institucional en un contexto de expansión crediticia y modernización tecnológica.
- Finalmente, a septiembre de 2025, la utilidad neta acumulada alcanza ₡5.416 millones, cifra consistente con la estacionalidad del ejercicio y proyectada a cerrar el año con resultados positivos y dentro de las metas institucionales.

Conclusión

El comportamiento de la utilidad neta confirma la fortaleza financiera y la sostenibilidad del modelo operativo del BANHVI, que ha logrado mantener resultados positivos de manera continua durante seis años, pese a escenarios macroeconómicos desafiantes.

Entre los factores clave destacan:

- La gestión prudencial del riesgo y la liquidez institucional.
- El control del gasto y la eficiencia administrativa.
- La diversificación de ingresos y la modernización de los procesos financieros.

En conjunto, el desempeño de la utilidad neta reafirma que el BANHVI mantiene una posición financiera estable, responsable y orientada al cumplimiento de su misión social, equilibrando su función pública con una gestión técnica y financieramente sostenible.

g) Si lo estima necesario, brinde algunas sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad a su cargo.

A criterio de esta Gerencia, las siguientes son las principales recomendaciones para la buena marcha de la institución, sobre las cuales el Banco debe seguir trabajando:

1. Fortalecer la Gobernanza Institucional a nivel de la Junta Directiva

Consolidar las capacidades de la Junta Directiva mediante procesos formativos, evaluación de desempeño e implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo, garantizando decisiones estratégicas oportunas, fundamentadas y alineadas con el mandato institucional y las normas del Conassif 15-22.

2. Impulsar el proyecto de modernización y arquitectura organizacional

Actualizar la estructura organizativa para asegurar mayor eficiencia, claridad de roles y coherencia entre funciones estratégicas, operativas y de control, fomentando una cultura de resultados, trabajo colaborativo y rendición de cuentas.

3. Fortalecer y concluir el proyecto de modernización tecnológica OPTIMUS

Priorizar la finalización de las fases pendientes del proyecto OPTIMUS, asegurando su plena integración con los sistemas de gestión financiera, presupuesto, FONAVI, FOSUVI, Recursos Humanos, Proveeduría, así como con la gestión riesgos y de control interno, con el fin de aumentar la eficiencia, trazabilidad y transparencia de los procesos institucionales.

4. Impulsar la construcción sostenible como modelo de negocio

Promover políticas, lineamientos y programas que fomenten la adopción de prácticas constructivas sostenibles en los proyectos habitacionales, incorporando criterios ambientales, de eficiencia energética y economía circular en el marco del SFNV.

5. Implementar la estrategia de mejora continua e innovación

Ejecutar el plan recientemente aprobado por la Junta Directiva, orientado a instaurar una cultura de innovación institucional, sistematizar buenas prácticas y generar mecanismos permanentes de revisión y mejora de los procesos misionales y de apoyo.

6. Fortalecer la Dirección del Fondo Nacional para la Vivienda

Reforzar su estructura técnica y operativa, con el propósito de aprovechar plenamente las nuevas facultades derivadas de la reforma a la Ley 7052, mejorando la eficiencia en la administración y el impulso a nuevos instrumentos financieros para el fondo.

7. Implementar y fortalecer el programa de AVALES

Desarrollar los mecanismos operativos, financieros y de control que garanticen la efectiva implementación del programa de Avales, como instrumento innovador de acceso al crédito y mitigación del riesgo para las familias de menores ingresos.

8. Impulsar programas de vivienda en segunda planta, comunitaria y VUIS

Ampliar el portafolio de soluciones habitacionales con modalidades adaptadas a la realidad urbana, la disponibilidad de suelo y las nuevas dinámicas familiares, promoviendo proyectos de densificación, convivencia y sostenibilidad social.

9. Impulsar la construcción sostenible de BAEC del CFIA

Consolidar políticas institucionales y lineamientos técnicos que promuevan la sostenibilidad ambiental en todas las etapas de los proyectos financiados, incentivando el uso de materiales ecoeficientes, tecnologías limpias y diseños resilientes.

10. Mejorar las políticas de conflicto de intereses

Revisar, actualizar y fortalecer el marco normativo y procedimental de conflictos de interés, asegurando la transparencia en la toma de decisiones y la independencia técnica y ética de los órganos institucionales.

11. Revisar y mejorar el esquema de gobernanza institucional

Clarificar los roles y responsabilidades entre la Junta Directiva y la Alta Gerencia, estableciendo mecanismos de coordinación estratégica, rendición de cuentas y evaluación de desempeño, conforme a los principios del gobierno corporativo moderno.

12. Implementar la separación de roles y funciones en la Subgerencia de Operaciones

Reestructurar las funciones críticas dentro de la Subgerencia de Operaciones para fortalecer el control interno, la independencia funcional y la gestión de riesgos operativos, de conformidad con los estándares de mejores prácticas.

13. Migrar a un estilo de auditoría interna preventiva y prospectiva

Transformar el enfoque de auditoría hacia una visión preventiva, basada en riesgos y orientada al valor público, anticipando potenciales debilidades y fortaleciendo el acompañamiento a la gestión institucional.

14. Seguir fortaleciendo el modelo de gestión de riesgos

Consolidar la cultura de riesgo en todos los niveles del Banco, actualizando las matrices, metodologías y herramientas de evaluación, y promoviendo la integración del riesgo en la toma de decisiones estratégicas.

15. Dar continuidad a la estrategia de mejora del sistema de control interno

Profundizar la estrategia institucional de control interno mediante la creación de un área técnica especializada que asegure la supervisión, evaluación y mejora continua de los controles, conforme al modelo COSO y normativa CGR.

16. Implementar un Comité de Nominaciones

Constituir un Comité de Nominaciones que evalúe la idoneidad, desempeño y sucesión de los puestos de Dirección y Alta Gerencia, promoviendo transparencia, mérito y cumplimiento de los principios de gobernanza corporativa.

17. Fortalecer el Departamento de Recursos Humanos

Reforzar las capacidades técnicas y estratégicas del área, valorando su dependencia directa de la Gerencia General, para consolidar la gestión del talento, el desarrollo institucional y la alineación con la estrategia organizacional.

18. Dar continuidad al modelo de evaluación de entidades autorizadas y desarrolladores

Consolidar los instrumentos y metodologías de evaluación de desempeño de entidades autorizadas y empresas desarrolladoras-constructoras, garantizando calidad, eficiencia y mitigación de riesgos en la ejecución de proyectos.

19. Seguir fortaleciendo la aplicación del acuerdo Conassif 15-22

Continuar con la implementación de los principios de idoneidad, integridad, experiencia y dedicación establecidos en el acuerdo Conassif 15-22, reforzando así la gobernanza, transparencia y profesionalización del órgano de dirección y la alta gerencia.

20. Implementar una estrategia de renovación de la imagen institucional

Diseñar e implementar una estrategia integral de renovación de la imagen institucional del BANHVI, orientada a reflejar su modernización, cercanía con la ciudadanía y compromiso con el desarrollo sostenible. Esta estrategia debe incluir la actualización de la identidad visual, comunicación digital, presencia pública y posicionamiento del Banco como referente nacional en gestión de vivienda social.

21. Dar continuidad a la propuesta sobre la recuperación parcial del bono familiar de vivienda

Analizar, socializar y dar seguimiento a la propuesta de la Gerencia General relacionada con la eventual recuperación parcial del bono familiar de vivienda, como mecanismo de sostenibilidad del Fondo de Subsidios para la Vivienda (FOSUVI). Esta medida busca fortalecer la capacidad financiera del sistema, asegurar la atención continua de familias en condición de vulnerabilidad y promover una mayor corresponsabilidad social en el uso de los recursos públicos.

22. Coordinar con el ente rector del sector (MIVAH) el diseño de una política pública adecuada

Fortalecer la articulación con el Ministerio de Vivienda y Asentamientos Humanos (MIVAH) para el diseño conjunto de una política pública integral del sector vivienda, construida mediante un modelo participativo, técnico y ampliamente socializado. Esta coordinación permitirá alinear estrategias, optimizar el uso de los recursos, garantizar coherencia normativa y reforzar la rectoría del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, en beneficio del desarrollo social y territorial del país.

Sobre todos esos aspectos, la Gerencia General realizó importantes esfuerzos, sin embargo, es importante dar continuidad.

h) Si lo considera necesario, emita alguna observación sobre otros asuntos de actualidad que, a su criterio, la institución o unidad debería aprovechar.

En el contexto actual del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda y del entorno socioeconómico del país, se identifican varias áreas estratégicas que el Banco debería aprovechar para fortalecer su posicionamiento, sostenibilidad y capacidad de respuesta ante las nuevas demandas sociales y del mercado. Entre ellas destacan las siguientes:

1. **Diversificar las fuentes de financiamiento del Banco.**

Es fundamental ampliar las alternativas de captación y apalancamiento financiero más allá de las tradicionales, incorporando mecanismos innovadores como fondos verdes, alianzas público-privadas, líneas multilaterales o instrumentos de inversión social. Esto permitiría fortalecer especialmente los programas de crédito orientados a los sectores medios de la población, diversificando la oferta y contribuyendo a la movilidad social.

2. **Implementar certificaciones de calidad en procesos y proyectos de vivienda.**

El BANHVI debe avanzar hacia estándares de calidad y sostenibilidad reconocidos internacionalmente, mediante la adopción de certificaciones como ISO 9001, EDGE o similares. Esto fortalecería la credibilidad institucional, la eficiencia operativa y la confianza de los distintos actores del sistema, elevando los niveles de excelencia en la gestión y ejecución de los proyectos de vivienda.

3. **Desarrollar una estrategia de sostenibilidad de triple valor (económico, social y ambiental).**

La sostenibilidad debe asumirse como eje transversal de la gestión institucional. Para ello, se recomienda diseñar e implementar una estrategia de triple impacto que integre metas claras en materia de rentabilidad económica, bienestar social y responsabilidad ambiental, alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las políticas nacionales de vivienda y cambio climático.

4. **Desarrollar una metodología para la medición del valor público del Banco.**

Es esencial que el BANHVI avance hacia un modelo de evaluación que mida no solo la eficiencia financiera, sino también el valor público generado por sus programas y proyectos. La creación de una metodología de medición del valor público permitiría cuantificar los impactos sociales, económicos y ambientales de la institución, fortaleciendo la rendición de cuentas y la toma de decisiones basadas en evidencia.

5. **Modernizar la institución en busca de mayor eficiencia.**

La modernización institucional debe continuar siendo una prioridad, abarcando aspectos tecnológicos, organizacionales y de cultura laboral. Esto implica consolidar procesos digitales, simplificar trámites, promover la gestión por resultados y fortalecer la inteligencia institucional, con el fin de garantizar un BANHVI más ágil, innovador y orientado al servicio público de excelencia.

i) Refiérase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la Republica.

Respecto a las disposiciones o recomendaciones que ha generado la Contraloría General de la República actualmente, en el siguiente cuadro se detalla el estado:

Órgano/Unidad	Cumplida	En Proceso	No iniciada	Programada	Total	% Cumplimiento
Contraloría General de la República	**11**	**1**	**2**		**14**	**100%**
Departamento Financiero Contable, Dirección FOSUVI, Dirección FONAVI			1		1	100%
Depto. Financiero	1				1	100%
Depto. Financiero Contable	2		1		3	100%
Gerencia General	1				1	100%
Gerencia General/Dirección Administrativa	3				3	100%
Gerencia General/Junta Directiva	2				2	100%
Junta Directiva	1				1	100%
Unidad de comunicaciones	1				1	100%
Unidad de Planificación Institucional, Dirección FOSUVI, Dirección FONAVI.		1			1	100%

Fuente: Informes ROFC

Como puede apreciarse, el indicador de cumplimiento es del 100%, lo que evidencia la buena gestión en este apartado.

j) Refiérase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo.

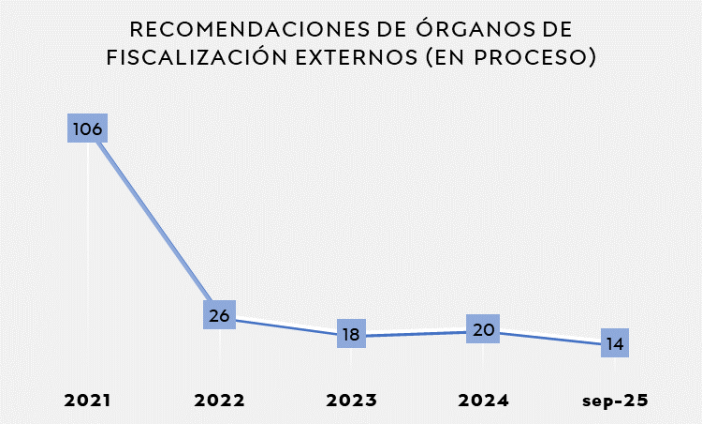
Con respecto a las recomendaciones de órganos externos, se presenta a continuación su estado:

Órgano/Unidad	Cumplida	En Proceso	No iniciada	Programada	Total	% Cumplimiento
Auditoría Externa	**53**	**9**	**1**	**1**	**64**	**100%**
Área de Proveeduría	1				1	100%
Área de Proveeduría/Unidad Riesgos	1				1	100%
Área de Recursos Humanos	1				1	100%
Auditoría Interna	1				1	100%
Auditoría Interna / Junta Directiva		2			2	100%
Comité de Riesgos	1				1	100%
Depto. Financiero Contable	4				4	100%
Depto. Técnico/Dirección Fosuvi	1				1	100%
Depto. TI	5	1	1		7	100%
Depto. TI/Archivo/SJD	1				1	100%
Depto.TI/Depto. Financiero Contable	1				1	100%
Dirección Administrativa	1				1	100%
Dirección Fosuvi	4	5			9	100%
Dirección Fosuvi/Depto. Financiero	1				1	100%
Gerencia General	5	1			6	100%
Junta Directiva	5				5	100%
Junta Directiva/Dirección Administrativa	1				1	100%
Oficialía de Cumplimiento	2				2	100%
Oficialía de Cumplimiento /Dirección Administrativa	1				1	100%
Oficialía de Cumplimiento/Gerencia General	1				1	100%
Oficialía de Cumplimiento/Unidad de Riesgos	1			1	2	100%
Unidad de Riesgos	11				11	100%
Unidad de Riesgos / Junta Directiva	1				1	100%
Unidad de Riesgos/Comité Riesgos	1				1	100%
Unidad de Tesorería	1				1	100%

Fuente: Informes ROFC

De igual forma, como puede apreciarse, el indicador de cumplimiento es del 100%, lo que evidencia la buena gestión en este apartado.

En el siguiente gráfico se muestra el comportamiento de las recomendaciones de órganos externos:



El gráfico muestra la evolución del número de recomendaciones de órganos de fiscalización externos en proceso entre los años 2021 y septiembre de 2025, evidenciando una mejora sostenida en la gestión institucional y en el cumplimiento de observaciones provenientes de entidades como la Contraloría General de la República, la Auditoría Interna y otros entes supervisores.

Análisis

- En 2021, el BANHVI mantenía 106 recomendaciones pendientes, reflejando un nivel alto de observaciones en trámite o con atención incompleta.
- A partir de 2022, se observa una reducción drástica a 26 recomendaciones, producto del fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento, control interno y coordinación con las áreas responsables.
- En 2023, la cifra baja a 18, lo que evidencia una consolidación del proceso correctivo y una mayor efectividad institucional en la atención de las observaciones formuladas.
- En 2024, se mantiene un nivel estable (20 recomendaciones), asociado a nuevos procesos de fiscalización recibidos durante ese período, pero con adecuada gestión y respuesta oportuna.
- Finalmente, a septiembre de 2025, el número de recomendaciones en proceso alcanza su punto más bajo (14), demostrando una reducción acumulada del 87% respecto al 2021 y reflejando la madurez alcanzada en el sistema de control interno, seguimiento y rendición de cuentas.

k) Refiérase al estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

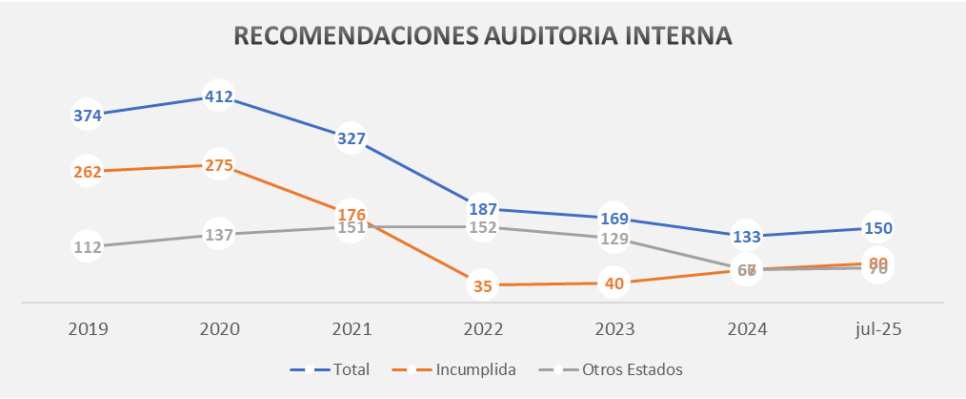
Estado Situación Recomendaciones Auditoría Interna
Al 30 de setiembre de 2025

UNIDAD	ESTADO			
	EN PROCESO	FINALIZADA	INCUMPLIDA	TOTAL
ASESORIA LEGAL		1		1
COMITE DE CUMPLIMIENTO		1		1
COMITE PLANEAMIENTO ESTRATEGICO			1	1
DEPARTAMENTO DE ANALISIS Y CONTROL	2		3	5
DEPARTAMENTO DE FIDEICOMISOS			1	1
DEPARTAMENTO FINANCIERO CONTABLE		2		2
DEPARTAMENTO TÉCNICO			1	1
DEPARTAMENTO TECNOLOGÍA INFORMACIÓN	19	11	8	38
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	14	17	11	42
DIRECCIÓN FONAVI	1	7		8
DIRECCIÓN FOSUVI	24	1	16	41
GERENCIA GENERAL	4	35	21	60
JUNTA DIRECTIVA		1	9	10
OFICIALÍA DE CUMPLIMIENTO		1		1
RECURSOS HUMANOS		1	1	2
SECRETARIA JUNTA DIRECTIVA		3	2	5
SUBGERENCIA DE OPERACIONES			3	3
SUBGERENCIA FINANCIERA		3	2	5
UNIDAD DE RIESGO	5	9		14
UNIDAD DE TESORERÍA		1		1
UNIDAD PLANIFICACION INSTITUCIONAL	1	4	1	6
Total	**70**	**98**	**80**	**248**

En cuanto a las recomendaciones de la Gerencia General propiamente al 31 de octubre 2025, se gestionaron 17 de las 18 de las recomendaciones que se tenían en estado de incumplidas, se solicitó a la Auditoría Interna cumplimiento o reprogramación de plazo, quedando pendiente de trámite solo una recomendación.

Es importante indicar que a mi llegada a la institución se tenía un gran desafío en cuanto al cumplimiento de recomendaciones de auditoría interna, externas y en general de órganos de fiscalización y control. Durante mi gestión se realizó un esfuerzo por lograr crear en la institución una cultura de cumplimiento y se trabajo para atender los que se

tenía pendiente por años. En el siguiente gráfico se muestra la tendencia que se mantuvo durante mi gestión.



El fortalecimiento al cumplimiento de recomendaciones de los diferentes órganos de fiscalización y control ha sido prioridad estratégica.

Resultados principales:

- Operación plena del SIGECE, herramienta que centraliza acuerdos, disposiciones y recomendaciones.
- 596 acuerdos de Junta Directiva por año, con cumplimiento superior al 90 %.
- Atención sistemática de observaciones de la Auditoría Interna, CGR, SUGEF y auditorías externas.

Conclusiones generales:

La tendencia descendente evidencia una mejora estructural en la gestión administrativa y de control del BANHVI, resultado de acciones concretas como:

- La implementación de planes de mejora continua y seguimiento sistemático a observaciones externas.
- El fortalecimiento del modelo de control interno y gestión de riesgos.
- La coordinación efectiva entre la Gerencia General, las direcciones técnicas y la Auditoría Interna.

Este comportamiento confirma el compromiso institucional con la transparencia, la eficiencia y la rendición de cuentas, pilares fundamentales para la confianza pública y la sostenibilidad del Banco.

Atentamente,

DAGOBERTO HIDALGO CORTES (FIRMA)

Firmado digitalmente por DAGOBERTO HIDALGO CORTES (FIRMA)

Lic. Dagoberto Hidalgo Cortés
Gerente General

c.e. Área de Recursos Humanos