



Informe Cumplimiento Plan Estratégico Institucional al 30 de junio 2019

Unidad de Planificación Institucional



Banco Hipotecario de la Vivienda

Viviendas que construyen esperanzas

**INFORME CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL
AL 30 DE JUNIO DEL 2019**

1. INTRODUCCIÓN

De conformidad con la estrategia de implementación establecida para el Plan Estratégico Institucional 2016-2019, aprobado por la Junta Directiva en Sesión 34-2016 del 19 de mayo del 2016, se ejecutó el proceso de seguimiento al 30 de junio 2019, de los indicadores estratégicos consignados para los objetivos de dicho Plan, cuya medición es semestral.

2. ALCANCE Y METODOLOGÍA

El Plan Estratégico Institucional está conformado por 4 perspectivas: Capacidad Organizacional, Procesos Internos, Grupos de interés y Financiera; cada una con un peso del 25%. El seguimiento contempló los indicadores de los objetivos estratégicos que se detallan en el siguiente cuadro.

**CUADRO 1
PERSPECTIVAS, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, PESOS**

Perspectiva	OBJETIVO ESTRATÉGICO		Peso
4. Financiera (25%)	4.2	Mejorar la ejecución del presupuesto FOSUVI	50%
	4.3	Comprometer los montos de proyectos Art. 59 de los recursos disponibles	50%
3. Grupos de interés (25%)	3.1	Mejorar el grado de satisfacción de los beneficiarios finales	100%
2. Procesos Internos (25%)	2.1	Tramitar con agilidad los subsidios art. 59	20%
	2.2	Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente en trámite de proyectos de Art.59	20%
	2.6	Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control	20%
	2.10	Simplificar los trámites en el BANHVI y Entidades Autorizadas en lo relacionado al proceso de aprobación de bonos familiares de vivienda y bonos comunales	20%
1. Capacidad organizacional (25%)	1.1	Contar con personal de alto desempeño	100%

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2016-2019

De acuerdo con la estrategia de seguimiento definida para este plan, los porcentajes de cumplimiento que se vayan alcanzando en la composición de cada perspectiva estratégica serán ubicados según los siguientes rangos:

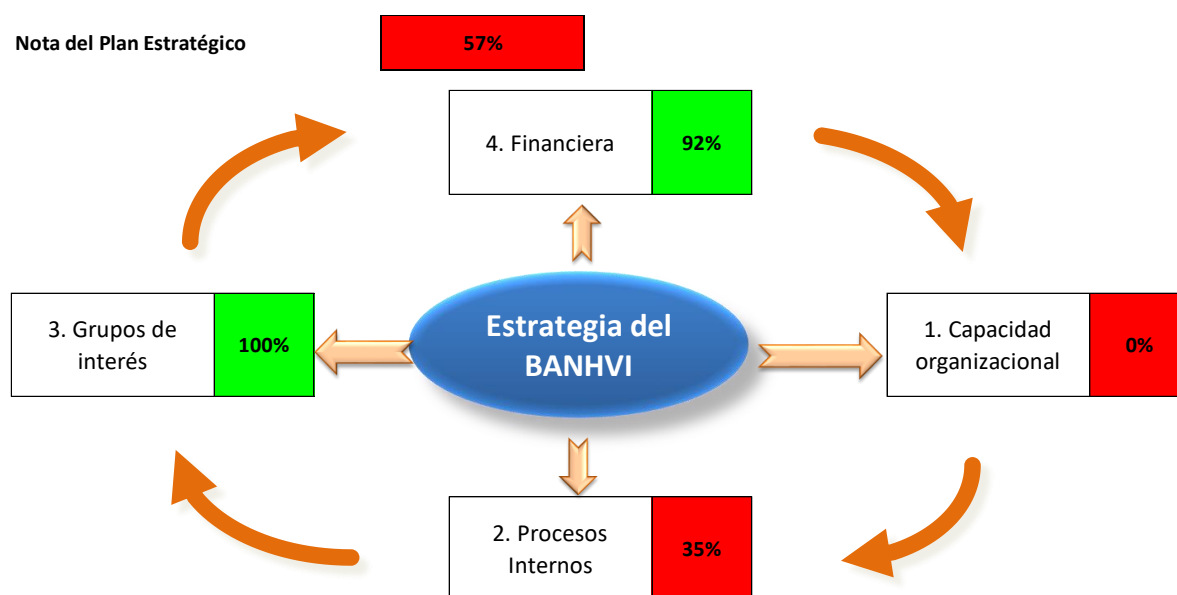
CUADRO 2
RANGO DE MEDICIÓN

Excelente	Aceptable	Necesidad de Mejora
●	●	●
>90%	89 – 75%	< 74%

3. RESULTADOS

De conformidad con la ejecución del Plan Estratégico Institucional 2016-2019 al 30 de junio del 2019 el resultado fue de un 57%, compuesto por la calificación obtenida en cada una de sus perspectivas; tal y como se muestra en la siguiente imagen:

CALIFICACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL BANHVI



Como se puede visualizar, la Perspectiva Financiera obtiene una calificación del 92%; Grupo de Interés con una calificación del 100%, ubicándose en el parámetro de medición “Excelente”; las perspectivas Procesos Internos (35%) y Capacidad Organizacional (0%) en el rango de Necesidad de Mejora.

A continuación se presenta para cada objetivo un resumen de su ejecución al periodo evaluado:

1.1 PERSPECTIVA CAPACIDAD ORGANIZACIONAL

La calificación obtenida de esta perspectiva fue de un 0%, correspondiente al cumplimiento del objetivo estratégico PCO-01; el detalle en el siguiente cuadro:

**CUADRO 3
COMPOSICIÓN DE LA PERSPECTIVA
INDICADORES CON MEDICIÓN SEMESTRAL**

Objetivo Estratégico		Indicador	Meta	Resultado
PCO-01	Contar con personal de alto desempeño	Porcentaje de funcionarios con calificación mayor al 85%	90%	0%

Fuente: Base de datos PEI

- ✓ PCO-01 “*Contar con personal de alto desempeño*” obtuvo una calificación del 0%. La actividad principal que nos permitirá medir el indicador es disponer debidamente aprobada y divulgada la metodología o mecanismo actualizado del nuevo Sistema de Evaluación del Desempeño del Personal del Banhvi. Sin embargo, tal y como se ha informado en otros seguimientos, a la fecha no se dispone del citado mecanismo debidamente aprobado por la Junta Directiva y socializado o divulgado entre todos los funcionarios del Banco, que serán sujetos a dicha evaluación.

Respecto al avance a junio 2019, se indica que no se ha presentado a la Junta Directiva por parte de la Gerencia General la propuesta definitiva para optimizar el sistema para evaluar el desempeño de personal, según lo resuelto en la sesión de Junta Directiva No. 01-2019 del 07/01/2019.

Dicha propuesta, que contiene los ajustes y atención de consultas realizadas por la Junta Directiva del Banco, debe someterse una vez más a conocimiento y aprobación ante ese Órgano; y una vez aprobado el mecanismo debe llevarse a cabo una fase de socialización e inducción al personal y posteriormente su aplicación, según periodicidad y fechas que se establezcan para el nuevo modelo de evaluación del desempeño del personal del Banhvi.

2.1 PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS

La calificación obtenida de esta perspectiva fue de un 35%, el detalle del cumplimiento de los cuatro indicadores de esta perspectiva con medición semestral se presenta a continuación:

CUADRO 4
COMPOSICIÓN DE LA PERSPECTIVA
INDICADORES CON MEDICIÓN SEMESTRAL

Objetivo Estratégico		Indicador	Meta	Resultado
PI-01	Tramitar con agilidad los subsidios art. 59	Porcentaje de bonos artículo 59 individual que se aprueban en el tiempo determinado	95%	0%
PI-02	Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente en trámite de proyectos de Art.59	Porcentaje de tramitaciones comprometidas en el tiempo determinado de proyectos art. 59	80%	85%
PI-06	Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control	Porcentaje de recomendaciones atendidas	85%	35%
PI-10	Simplificar los trámites en el BANHVI y Entidades Autorizadas en lo relacionado al proceso de aprobación de bonos familiares de vivienda y bonos comunales	Porcentaje de trámites simplificados	100%	0%

Fuente: Base de datos PEI

- ✓ PI-01 *“Tramitar con agilidad los subsidios art. 59”* obtuvo una calificación del 0%. Dicho indicador referido a los bonos Artículo 59 que se aprueben en el tiempo establecido de 49 días o menos desde la fecha de recepción en el Banco, obtuvo un cumplimiento de 0%, dado que durante el primer semestre 2019 los 14 casos Artículo 59 aprobados, ninguno se dio en el plazo máximo establecido.

Al respecto, el Departamento de Análisis y Control, responsable de dicho indicador, señala como un inconveniente en el proceso, que el actual módulo de expedientes del Sistema de Vivienda no registra movimientos de aprobación por parte de la Junta Directiva. A pesar de que ya se han tomado las medidas para su corrección, esta situación ha implicado retrasos para el cumplimiento de la meta.

- ✓ PI-02 *“Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente en trámite de proyectos de Art. 59”*- cumplimiento del 100%. Dicho indicador referido al porcentaje (80%) de tramitaciones de proyectos Artículo 59 se dé en el tiempo determinado (según modalidad del proyecto), dio como resultado en el primer semestre un 85%, de los 14 proyectos que ingresaron 12 se aprobaron en los tiempos establecidos.

El detalle de los proyectos en el siguiente cuadro:

CUADRO 5
COMPOSICIÓN DE TRAMITES DE PROYECTOS ART. 59

ID	Nombre del Proyecto	Modalidad	Tiempo Real proyecto (días naturales)	Según Directriz (días naturales)	Cumplimiento
443	El Ocaso	Lotes 5-10	7	31	Cumple
438	Las Rosas de Río Jiménez	S-002	8	33	Cumple
436	28 millas	S-001	4	40	Cumple
439	Costa Verde	S-002	12	33	Cumple
440	Josué	CVE	12	33	Cumple
437	Buenavista	CVE	30	33	Cumple
406	Lotificación Las Marías	S-002	39	33	No cumple
433	Montecristo II Etapa S001	S-001	6	40	Cumple
432	La Maravilla	Lotes 5-10	43	31	No cumple
429	Condominio Torres de la Montaña	S-001	15	40	Cumple
428	Condominio Almendares	S-001	13	40	Cumple
427	La Conquista	S-001	39	40	Cumple
416	Brisas del Miravalles	S-002	6	33	Cumple
431	Condominio la Arboleda	CVE	22	33	Cumple

- ✓ PI-06 “Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control” -obtuvo un cumplimiento del 41%. Dicho indicador referido al porcentaje de recomendaciones de Auditoría Interna atendidas (entiéndase por atendidas todas aquellas recomendaciones recibidas en el periodo, que están cumplidas, programadas y en proceso) dio como resultado, según se pudo verificar en Sistema de Recomendaciones de Auditoría Interna, que al 30 de junio se registraban 364 recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna, de las cuales 129 se encuentran en estado “en proceso y programadas” y 229 se registran como Incumplidas, tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

CUADRO NO. 6
RECOMENDACIONES INCUMPLIDAS

Dependencia	Acciones Incumplidas	% Incumplimiento
Junta Directiva	4	57%
Gerencia General	140	83%
Unidad de Planificación	1	100%
Departamento TI	2	25%
Subgerencia Financiera	7	64%
Subgerencia Operaciones	10	67%
Dirección FOSUVI	20	42%
Depto. Análisis y Control	28	76%
Depto. Técnico	13	65%
Dirección Administrativa	4	25%
Total general	229	

Respecto a las recomendaciones de la Dirección FOSUVI, Departamento Análisis y Control y Departamento Técnico (61 en total a junio 2019), la Junta Directiva del Banco mediante acuerdo No. 8 de la sesión 63-2019 autoriza la conformación de un equipo de trabajo, e instruye respecto a la elaboración de un plan de trabajo a partir del análisis de la situación actual, definiendo, complementariamente las metas, actividades y plazos estimados de ejecución. Asimismo, se estima que de las recomendaciones que registra la Gerencia General pero que no han sido asignadas o programadas, muchas corresponden a la Dirección FOSUVI.

- ✓ PI-10 *“Simplificar los trámites en el BANHVI y Entidades Autorizadas en lo relacionado al proceso de aprobación de bonos familiares de vivienda y bonos comunales”* obtuvo una calificación del 0%. El indicador de este objetivo está referido al porcentaje de trámites simplificados.

Al respecto la Dirección Fosuvi, área a la que la Junta Directiva mediante acuerdo 2 de la sesión 18-2019 del 06/03/2019 le designa la tarea de dar seguimiento al proyecto de mejora regulatoria y simplificación de trámites, nos informa respecto a la estrategia mediante la cual se dará atención al objetivo estratégico PI-10, resumida en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 7

Simplificar los trámites en el BANHVI y Entidades Autorizadas en lo relacionado al proceso de aprobación de bonos familiares de vivienda y bonos comunales

Descripción	Detalle de Implementación	Año de Implementación Projectado	% Avance
Expediente Electrónico – Fase II (Expediente de Proyectos de Construcción)	1. Por medio de un convenio entre el BANHVI y el CFIA, podemos obtener de la plataforma APC, y se puedan obtener requisitos digitales tales como: disponibilidad de agua potable, plano de catastro y planos constructivos para la modalidad de proyectos S-001 (Proyectos de Desarrollo de Urbanizaciones y Viviendas). 2. Unificar el manejo de la información documental, de forma tal que no existan duplicidades en los requisitos.	2021	49%
Simplificación de Trámites Decreto Ejecutivo 41795-MP-MEIC	1. Certificación del Profesional Responsable respecto al tratamiento de las aguas residuales y el análisis de riesgos para las modalidades de proyectos S-001 y S-002. 2. Dictamen técnico del fiscal de la Entidad Autorizada, podría ser sustituido por la Declaración Jurada, donde consigne el cumplimiento de los requisitos para cada modalidad de proyecto. Para ello el Departamento Técnico establecería los aspectos mínimos a considerar en dichas declaraciones juradas. Responsable: Marta Camacho y Departamento Técnico	2020	0%



Descripción	Detalle de Implementación	Año de Implementación Proyectado	% Avance
Expediente Electrónico. FASE1. Implementación con el 100% de Entidades	<p>1. Se eliminarán los requisitos adicionales que solicitan las Entidades Autorizadas, ya que todos los requisitos se controlarán de manera digital y el sistema los enumera. Todo es controlado al 100% por el BANHVI.</p> <p>2. Se debe cambiar la normativa para que el expediente digital tenga validez a un 100% y se elimine el expediente físico. Se elimina 100% el Papel.</p> <p>Responsable: Marta Camacho y Alexis Solano</p>	2020	50%
Convenio con el Registro Civil	<p>Proponer un convenio con el Registro Civil, para tener acceso a los datos biométricos de los mayores de edad, mediante el sistema VID, verificación de la identidad, para la firma de la Declaración Jurada, de tal forma que mediante escáner biométricos, el acto de firma de la declaración Jurada y otros documentos, se les pueda hacer sin realizar acto presencial u obligar a un traslado de lugar a lugar sumamente oneroso. Ver http://www.tse.go.cr/verificacion_identidad.htm. El sistema sería parte del Expediente Digital</p> <p>Responsable: Marta Camacho y Alexis Solano</p>	2020	0%

a. PERSPECTIVA GRUPO DE INTERÉS

La calificación obtenida de esta perspectiva fue de un 100%, correspondiente a la ejecución del objetivo estratégico G-01, que se detalla a continuación:

**CUADRO 8
COMPOSICIÓN DE LA PERSPECTIVA
INDICADORES CON MEDICIÓN SEMESTRAL**

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta	Resultado
G-01 Mejorar el grado de satisfacción de los beneficiarios finales	Resultado de encuesta de satisfacción de los beneficiarios finales	95%	95%

- ✓ G-01 “Mejorar el grado de satisfacción de los beneficiarios finales” obtuvo una calificación del 95%. El indicador de este objetivo está referido a los resultados de la encuesta de satisfacción de los beneficiarios finales, por grado de satisfacción se entiende la evaluación de trámites, tiempo, producto, calidad de vida por los beneficiarios finales.

La Dirección FOSUVI, a cargo de este indicador, señaló que la encuesta se realizó por medio de entrevistas telefónicas, en los meses de febrero y marzo del 2019, dirigida a hombres y mujeres residentes en todo el país, miembros de la familia cuyo Bono Familiar de Vivienda había sido formalizado y pagado en el período 01/01/2017 al 31/12/2017.

Los resultados de esta encuesta se mantenían pendiente de remisión a la Junta Directiva del Banco.

b. PERSPECTIVA FINANCIERA

La calificación obtenida de esta perspectiva fue de un 92%, cuyo resultado está dado por la ejecución de dos de sus tres objetivos el F-02 y el F-03. El detalle se presenta en el siguiente cuadro:

CUADRO 9
COMPOSICIÓN DE LA PERSPECTIVA
INDICADORES CON MEDICIÓN SEMESTRAL

Objetivo Estratégico		Indicador	Meta	Resultado
F-02	Mejorar la ejecución del presupuesto FOSUVI	Porcentaje de ejecución presupuestaria	100%	98%
F-03	Comprometer los montos de proyectos Art. 59 de los recursos disponibles	Relación del montos aprobados y disponibles	50%	42%

- ✓ F-02 “Mejorar la ejecución del presupuesto FOSUVI”; dicho indicador correspondiente al porcentaje de ejecución presupuestaria, entendiéndose desembolso del presupuesto por programas, que contempla la totalidad de las fuentes de ingresos FOSUVI: % de ejecución de bonos ordinarios * 57% + % ejecución de bonos artículo 59*37% + % ejecución bonos comunales * 6%. Al primer semestre se ejecutó el 49% del presupuesto del FOSUVI (cumplimiento del 98%); el detalle de los desembolsos en el siguiente cuadro:

CUADRO No. 10
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA
-EN MILES DE COLONES-

Programa	Monto presupuestado	Monto ejecutado	Cump.	Factor %	Meta
Ordinario	65,538,914,962.27	35,014,003,568.27	53%	57%	30%
Artículo 59	49,541,010,159.75	24,738,189,207.77	49%	37%	18%
Bono colectivo	7,282,793,249.68	666,634,263.50	9%	6%	1%
JPS	1,000,000.00				
Total	122,363,718,371.70	60,418,827,039.54		100%	49%

- ✓ F-03 “Comprometer los montos de proyectos Art. 59 de los recursos disponibles”; dicho indicador correspondiente al porcentaje de los montos comprometidos en proyectos artículo 59, se entiende por comprometer “asignar el monto disponible para construcción de proyectos” (monto aprobado / monto disponible). El resultado fue de 55%.

Del presupuesto asignado para el 2019 por la suma de ¢43,086.61 millones, al primer semestre fue asignado a financiamiento de proyectos artículo 59 la suma de ¢23,850.57 millones, comprometiéndose el 55% de los recursos. En el siguiente cuadro, el detalle de los proyectos Artículo 59 y el presupuesto asignado:

CUADRO NO. 11
PROYECTOS CON PRESUPUESTO ASIGNADO
- EN MILLONES DE COLONES -

ASIGNACIÓN META 2019	ENTIDAD	Millones de colones
Financiamiento adicional Proyecto Turrubares	BCR	10,82
Proyecto San Pablo Nandayure	Coopealianza	51,24
Proyecto Las Vueltas	Coopenae	86,25
Cocales de Duacari	Coocique	1,75
5 llave en Mano Reseda II	Mucap	95,21
4 Llave en Mano Josue	Grupo Mutual	81,12
Financiamiento adicional Proyecto María Fernanda	Grupo Mutual	3,72
1 Caso Territorio Indígena Bajo Chirripo	Coopenae	11,69
1 Caso Territorio Indígena Proyecto Guaymi la Casona 2	CR-CAN	11,71
Financiamiento adicional Brisas II	CR-CAN	9,34
Proyecto Real Dante	Grupo Mutual	454,68
Proyecto: PTAR, Bajo Tejares	CR-CAN	53,32
Financiamiento adicional El Porvenir	CR-CAN	52,93
Proyecto Brisas del Miravalles	Grupo Mutual	0,00
Proyecto Don Sergio II	CR-CAN	2.347,10
Financiamiento adicional Linda Vista	Grupo Mutual	28,10
Financiamiento Territorio Indígena Cabécar de Chirripó, Brenes y Morgan	Coopeuna	163,90
Financiamiento Proyecto Valladolid	Coopenae	1.697,12
Financiamiento adicional Brisas II	CR-CAN	44,27
Financiamiento adicional Hojanca	Invu	85,18
Proyecto La Arboleda Llave en <Mano	Grupo Mutual	2.132,83
Proyecto Torres de la Montaña	MUCAP	1.319,24
Financiamiento adicional Proyecto La Flor	BCR	20,10
Financiamiento adicional Proyecto Valladolid	Coopenae	1,34
Financiamiento adicional Proyecto Don Sergio	CR-CAN	13,16
Financiamiento adicional Proyecto Linda Vista	Grupo Mutual	0,27

ASIGNACIÓN META 2019	ENTIDAD	Millones de colones
Proyecto Loma Linda	Coocique	2.408,81
Proyecto Territorio Indígena Salitre.	CR-CAN	768,58
Proyecto Territorio Indígena Rey Curré, en Buenos Aires de Puntarenas.	CR-CAN	206,18
Proyecto Buena Vista	Coopenae	469,47
Financiamiento adicional Brisas II	CR-CAN	44,83
Proyecto Costa Verde	Coopenae	1.567,09
Proyecto Santa Luisa II	Grupo Mutual	5.351,25
Proyecto Josue III	Grupo Mutual	1.281,54
Proyecto La Maravilla	Grupo Mutual	146,94
Proyecto Territorio Indígena Bribri y Tayní	CR-CAN	600,81
Financiamiento adicional Brisas II	CR-CAN	69,75
Financiamiento adicional Jardines del Río	Grupo Mutual	62,00
Financiamiento adicional Don Sergio I	CR-CAN	29,14
Proyecto La Conquista	Coopenae	2.067,80
Subtotal proyectos		23.850,57

4. CONCLUSIONES

- 4.1 De conformidad con el seguimiento al Plan Estratégico 2016-2019 con corte al 30/06/2019 se determina una ejecución del 57%. Dicho porcentaje, según los parámetros establecidos se ubica en el rango Necesidad de mejora; el cual se vio afectado por la gestión de los objetivos estratégicos: PCO-01 “*Contar con personal de alto desempeño*” cumplimiento del 0%, PI-01 “*Tramitar con agilidad los subsidios art 59*” cumplimiento del 0%, PI-06 “*Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control*” cumplimiento del 41% y PI-10 “*Simplificar los trámites en el BANHVI y Entidades Autorizadas en lo relacionado al proceso de aprobación de bonos familiares de vivienda y bonos comunales*” cumplimiento 0%.
- 4.2 En el anexo No. 1 se presenta el detalle de la vinculación de los Objetivos Estratégicos con sus indicadores en el POI 2020, dado la aprobación por parte de la Junta Directiva de la extensión del presente Plan Estratégico hasta diciembre 2020, así ratificado mediante inciso 4) del acuerdo No. 7 de la sesión 68-2019 del 02/09/2019.
- 4.3 Asimismo, en el Anexo No. 2 el cumplimiento general de los 18 objetivos del Plan Estratégico Institucional 2016-2019 - Matriz General de Objetivos Estratégicos, con su ejecución a diciembre 2018 y junio 2019 para aquellos indicadores cuya medición es semestral.



5. RECOMENDACIONES DEL COMITÉ

- 5.1 Remitir el informe de cumplimiento del PEI con corte a junio 2019 a la Junta Directiva con los oficios DAD-OF-212-2019 del 21/11/2019 referente a las justificaciones del objetivo PCO-01 y el oficio DF-OF-1381-2019 del 25/11/2019 con las justificaciones de los objetivos PI-01, PI-06 y PI-10.
- 5.2 Considerar la corrección del objetivo *PI-01 Tramitar con agilidad los subsidios Artículo 59* en el informe de cumplimiento del PEI con corte a diciembre 2019, según las aclaraciones emitidas en el oficio DF-OF-1381-2019 de la Dirección FOSUVI.
- 5.3 Informar la corrección del objetivo *PI-01 Tramitar con agilidad los subsidios Artículo 59* a la Contraloría General de la República cuando se emita el informe de rendición de cuentas del POI al 31/12/2019, dado que ese resultado se registró desde el seguimiento a junio 2019, e incluyó en el Sistema de Información sobre Planes y Presupuestos de ese Órgano Contralor.