

# INFORME DE CUMPLIMIENTO PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2023-2026

Unidad de Planificación Institucional  
junio de 2024

Conocido por la Junta Directiva del Banhvi en la sesión ordinaria 57-2024 del 22/07/2024



**Banco Hipotecario de la Vivienda**  
*Viviendas que construyen esperanzas*



## Contenido

|    |                                 |    |
|----|---------------------------------|----|
| 1. | INTRODUCCIÓN .....              | 2  |
| 2. | ALCANCE .....                   | 2  |
| 3. | ANÁLISIS.....                   | 3  |
| 4. | RESULTADOS.....                 | 6  |
| 5. | CONCLUSIÓN.....                 | 14 |
| 6. | RECOMENDACIONES AL COMITÉ ..... | 15 |



## INFORME CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AL 31 DE DICIEMBRE 2023

### 1. INTRODUCCIÓN

Este informe corresponde al cumplimiento de objetivos estratégicos e indicadores que se contemplaban en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2023-2026, aprobado por la Junta Directiva en las sesiones 01-2023 y 53-2023 del periodo 2023.

A partir de la misión y visión estratégica definida se plantea un conjunto de acciones para lograr los objetivos estratégicos que se van a controlar de manera sistemática a través de un marco de gestión, que nos permita la toma de decisiones más acertada y oportuna, adopción de medidas correctivas, comprender las tendencias y controlar la evolución en tiempo de las principales variables y procesos del PEI 2023-2026.

Por medio de los objetivos estratégicos propuestos el Banhvi establece la estrategia de crecimiento, de productividad, eficiencia y la creación de valor, como eje central de su direccionamiento organización y cumplimiento de su misión.

El seguimiento al cumplimiento de los indicadores y metas de esos objetivos estratégicos es la información que se detalla en el presente informe.

### 2. ALCANCE

El presente informe contiene el seguimiento al cumplimiento de los objetivos estratégicos, indicadores y metas del PEI 2023-2026 con fecha de corte el 31/12/2026.

La información valorada correspondió a 7 objetivos estratégicos, 20 indicadores y sus respectivas metas, según los cronogramas establecidos en el Marco de Gestión Integrado del PEI aprobado por la Junta Directiva en la sesión 53-2023 del 02 de noviembre 2023.



Las áreas responsables de la consecución de las estrategias calendarizadas para el 31/12/2023 y quienes proveyeron la información y avance de las estrategias implementadas de los 20 indicadores estratégicos evaluados, son las siguientes: Dirección FONAVI, Dirección Administrativa, Unidad de Comunicaciones, Dirección FOSUVI, Departamento Análisis y Control, Departamento Técnico, Departamento de Tecnología de Información, Gerencia General, Subgerencia Financiera y de Operaciones.

### **3. ANÁLISIS**

#### **a) Aspectos metodológicos del análisis**

Como punto de partida, se procedió a analizar la vinculación de los indicadores estratégicos del PEI con la planeación operativa 2023 para poder establecer el seguimiento a diciembre 2023; sin embargo, esta vinculación es parcial, por lo que fue necesario realizar consultas sobre el avance en la ejecución a diciembre 2023, de aquellos indicadores que no se encontraron vinculados al POI 2023.

Por lo anterior, se llevaron a cabo sesiones de trabajo con los encargados para revisar y determinar el avance de las iniciativas estratégicas consignadas para los indicadores que poseen actividades y fechas de atención en el periodo 2023, según el Marco de Gestión Integrado del PEI y que no se pudieron verificar en el informe de cumplimiento del POI 2023.

El análisis, procesamiento y verificación de la información para obtener los resultados de este primer seguimiento al PEI, resultó un proceso exhaustivo de seguimiento y evaluación del cumplimiento de los 7 objetivos estratégicos, en función de sus 20 indicadores, fórmula de cálculo, evidencia documental las iniciativas estratégicas calendarizadas para el periodo 2023 del citado Marco de Gestión y de las justificaciones a las desviaciones. En el siguiente cuadro se presenta el resumen de dicho marco:

**Cuadro n.º 1**  
**Marco de Gestión Estratégico del PEI 2023-2026**

**Valores de medición**

| Perspectiva | Financiera | Clientes | Procesos |  |  |  | Aprendizaje y Crecimiento | Total |
|-------------|------------|----------|----------|--|--|--|---------------------------|-------|
|-------------|------------|----------|----------|--|--|--|---------------------------|-------|

|                                 |   |   |   |   |   |   |   |           |
|---------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|-----------|
| <b>Objetivos Estratégicos</b>   | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | <b>7</b>  |
| <b>Indicadores Estratégicos</b> | 2 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | <b>20</b> |
| <b>Objetivos Específicos</b>    | 6 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | <b>28</b> |
| <b>Indicadores Operativos</b>   | 6 | 3 | 1 | 5 | 1 | 8 | 4 | <b>28</b> |

Importante indicar en cuanto a los objetivos específicos e indicadores operativos que forma parte del Marco de Gestión Estratégico, y dado que su contexto es temporal y responden a un período de tiempo, los resultados se miden mediante la ejecución del plan operativo institucional y no en el presente informe (cumplimiento del PEI).

b) Verificación de los resultados

*Todos los indicadores que se definan en los diferentes instrumentos de planificación deben poder ser verificables.*

El medio de verificación corresponde a la fuente de información que se utilizó para la construcción de los indicadores estratégicos y que sustenta las variables planteadas para cada uno de estos, que además deben ser siempre las mismas, para poder hacer comparaciones del indicador a través del tiempo. Asimismo, se revisó en esta fase los respaldos de la información (tipo de documento, archivo, base de datos, y su ubicación a lo interno del área responsable de los indicadores).



El proceso de verificación resulta un medio para dar validez, confiabilidad y mejorar la calidad de los datos que nutren el seguimiento al PEI, corregir inconsistencias en los indicadores, metas y líneas de base y estrategias de implementación.

c) Revisión de los resultados con la Alta Gerencia

Una vez finalizadas las fases de trabajo detalladas en los puntos a) y b) anterior, se generaron los resultados desde el sistema Delphos y fueron incorporados los documentos de respaldo al cumplimiento de cada indicador evaluado al cierre del periodo 2023. Posteriormente, se presentaron los resultados a la Alta Gerencia en dos sesiones de trabajo.

De esta revisión con la Gerencia General y los Subgerentes, se requirió ampliar datos y cálculos de algunos indicadores y la evidencia documental que respaldaban los resultados, para lo cual se volvieron a sostener sesiones de trabajo con el Departamento Análisis y Control, Depto. Técnico, Depto. TI y la Dirección Administrativa.

d) Levantado del informe y rangos de medición

Una vez subsanados los resultados de la fase de trabajo descrita en el apartado c) anterior, se volvieron a generar los resultados y se procedió a levantar el documento de seguimiento al PEI (SI-UPI-02) y los respectivos anexos, que para este seguimiento, se presenta en el anexo 1 un resumen de los resultados al 31/12/2023 de los objetivos específicos contemplados en el Marco de Gestión del PEI, a partir de la ejecución del POI 2023 y otras consultas a los responsables.

Con todos los elementos descritos en párrafos precedentes y conocido el valor real de los indicadores y de las metas para cada objetivo y según perspectiva, a partir del nivel de desempeño para cada indicador establecido en su ficha, se presenta los resultados ponderados de los objetivos del PEI y de cada indicador, valorado mediante los rangos de calificación establecidos y el código de colores para representar su nivel de desempeño de acuerdo a los rangos de medición, a saber:

Cuadro n.º 2

Rangos de medición  
Objetivos, Indicadores del PEI

| Rango de medición |           |                     |
|-------------------|-----------|---------------------|
| Excelente         | Aceptable | Necesidad de Mejora |
| >90%              | 89-75%    | < 74%               |

Fuente: Lineamientos para la Planificación Institucional (cód. PE-GE-PEI-PR01-LI01)

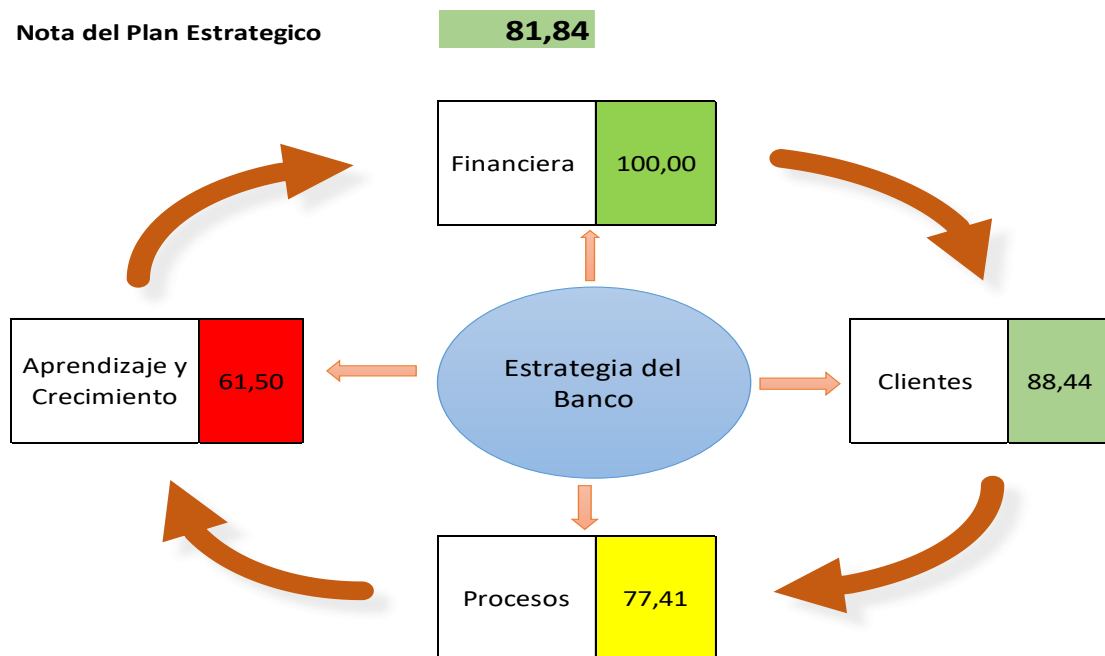
4. RESULTADOS

a) Resultado ponderado global

De conformidad con la ejecución del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 al 31 de diciembre 2023 el resultado fue de un 81.84%, compuesto por la calificación obtenida en cada una de sus perspectivas; tal y como se muestra en la siguiente imagen:

IMAGEN 1

CALIFICACIÓN GLOBAL AL 31/12/2023





Del gráfico anterior, se puede ver que la Perspectiva Financiera y Perspectiva Clientes obtiene una calificación del 100% y 88.44% respectivamente, se ubican en el parámetro de medición “Excelente”, la perspectiva de Procesos con un 77.41% en Aceptable y la perspectiva Aprendizaje y Crecimiento con 62.50% en “Necesidad de Mejora”.

b) Nivel de Desempeño Indicadores

Los resultados de cada indicador valorados mediante los rangos de calificación y código de colores para representar el nivel de desempeño según resultados de las metas trazadas para el periodo 2023, se presenta el siguiente cuadro:

**Cuadro n.º 3**  
**Metas Por periodo**  
**Según Perspectiva del PEI 2023-2026**

| Perspectiva | Metas del Periodo           |                         |                         |                         |
|-------------|-----------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
|             | 2023                        | 2024                    | 2025                    | 2026                    |
| Financiera  | Mayor a Inflación anual     | Mayor a Inflación anual | Mayor a Inflación anual | Mayor a Inflación anual |
|             | 8%                          | 8%                      | 8%                      | 8%                      |
| Clientes    | 80%                         | 85%                     | 90%                     | 95%                     |
|             | NA                          | 1                       | 2                       | 2                       |
| Procesos 01 | 3                           | 5                       | NA                      | NA                      |
|             | 100% (60 días)              | 100% (60 días)          | 100% (60 días)          | 100% (60 días)          |
|             | 100% (30 días)              | 100% (30 días)          | 100% (30 días)          | 100% (30 días)          |
|             | NA                          | 7%                      | 7%                      | 7%                      |
|             | NA                          | 2                       | NA                      | NA                      |
| Procesos 02 | 100% Administración Optimus | 16 módulos              | 9 módulos               | Cierre proyecto         |
|             | 25%                         | 50%                     | 75%                     | 100%                    |



| Perspectiva | Metas del Periodo |      |      |      |
|-------------|-------------------|------|------|------|
|             | 2023              | 2024 | 2025 | 2026 |

|             |     |     |     |     |
|-------------|-----|-----|-----|-----|
| Procesos 03 | 90% | 90% | 90% | 95% |
|             | NA  | 84% | 90% | 90% |

|             |       |       |       |       |
|-------------|-------|-------|-------|-------|
| Procesos 04 | 8.194 | 8.216 | 8.238 | 8.277 |
|             | 3.613 | 3.646 | 3.678 | 3.697 |
|             | 7.202 | 7.274 | 7.344 | 7.415 |
|             | 682   | 712   | 741   | 773   |
|             | 1.100 | 1.100 | 1.100 | 1.100 |

|                           |                |                |                |                |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Aprendizaje y Crecimiento | 100% (36 días) | 100% (36 días) | 100% (25 días) | 100% (25 días) |
|                           | >=85%          | >=85%          | >=85%          | >=85%          |

c) Resultados por perspectiva

A partir del nivel de desempeño para cada indicador establecido en su ficha, fueron evaluados los resultados a diciembre 2023 y valorados mediante los rangos de calificación. El detalle por perspectiva se presenta a continuación:

**Perspectiva Financiera**

Los resultados de los dos indicadores del objetivo estratégico de esta perspectiva obtenidos a diciembre 2023 se califican en 100%, a saber:

Cuadro n.º 4

| Objetivo estratégico  | Indicadores   | Resultados 2023 | Nivel de desempeño |
|---|---|-----------------|--------------------|
| F-01 Lograr un crecimiento económico y financiero de la entidad que permita seguir cumpliendo el fin para el cual fue creada. | F-01.06.01 Porcentaje de crecimiento anual del patrimonio           | 7,11%           |                    |
|   | F-01.06.02 Porcentaje de crecimiento anual de la cartera de crédito | 8,06%           |                    |

Resultado:

- Indicador F-01-06.01: la variación interanual del IPC fue de -1.77%, resultado que se obtiene del nivel del IPC a diciembre 2023 109.47 menos IPC diciembre 2022 de 111.44. Por su parte el Patrimonio del Banhvi ascendió a ¢133.238.50 millones, logrando un crecimiento del 7.12% comparado con el resultado del Patrimonio Banhvi a diciembre 2022 de ¢124.384.6 millones.
- El indicador F-01.06.02: el crecimiento anual alcanza un 8.06%. Crecimiento que se obtiene del resultado del saldo de la cartera diciembre 2023 ¢184.536.88 millones con el resultado de la Cartera diciembre 2022 de ¢170.717.48 millones.

No se presenta ninguna desviación.

**Perspectiva Clientes**

El objetivo estratégico de esta perspectiva posee dos indicadores; no obstante, solo uno fue evaluado (el otro indicador, sus metas son a partir del 2024). A diciembre 2023 el resultado de ese indicador fue de un 70.75%, para un nivel de desempeño aceptable, a saber:

**Cuadro n.º 5**

| Objetivo estratégico  | Indicadores   | Resultados 2023 | Nivel de desempeño |
|---|---|-----------------|--------------------|
| CI-01 Mejorar la calidad y ampliar la cobertura de los productos y servicios financieros. | CL-01.03.01 Índice de calidad de servicio al cliente en los diferentes grupos de interés            | 70,75%          |                    |
|   | CL-01.05.01 Número de iniciativas (productos y/o servicios financieros) valoradas y/o implementadas | Na              |                    |

Resultado:

- Indicador C0-1.03.01: según estaba programado, la medición de este índice a mitad del periodo 2023 a partir de la aplicación de una encuesta de percepción del servicio al cliente;

se obtuvo un resultado del 70,75%. De acuerdo al nivel de desempeño esperado para este indicador a diciembre 2023, se ubicó en necesidad de mejora.

- Respecto a las iniciativas estratégicas definidas para este indicador es importante señalar lo siguiente:
  - La puesta en ejecución del plan integral de comunicaciones con partes interesadas inició a penas en el mes de julio, una vez finalizado el diseño de este, por el plazo de 5 meses no fue suficiente para realizar esta medición de manera efectiva. Como sí está planificado para el resto de los periodos del PEI.

**Perspectiva Procesos**

La estructura de esta perspectiva consta de 4 objetivos estratégicos y 14 indicadores. El cumplimiento ponderado de todos los indicadores dan un resultado global del 77,41%, el cual es un cumplimiento aceptable; el detalle a continuación:

**Cuadro n.º 6**

| Objetivo estratégico  | Indicadores  | Resultados 2023 | Nivel de desempeño |
|---|--|-----------------|--------------------|
| P-01 Mejorar los Procesos de Gestión y Calidad Institucional, para aumentar la eficiencia y efectividad organizacional. | P-01.02.01 Número de procesos críticos de negocio revisados y optimizados  | 3               |                    |
|   | P-01.02.02 Cantidad de solicitudes de financiamiento de proyectos artículo 59 que se resuelven en 60 días o menos. | 32%             |                    |
|   | P-01.02.03 Cantidad de solicitudes individuales de bono artículo 59 que se resuelven en 30 días o menos.           | 43%             |                    |
|   | P-01.02.04 Disminución del superávit específico  | Na              |                    |
|   | P-01.03.01 Número de procesos de apoyo revisados y optimizados   | Na              |                    |

Resultados:

- Indicador P-01.02.01: se analizaron y se mejoraron los 3 procesos que se plantearon las áreas de negocio (FOSUVI) correspondientes a: Desembolsos, Liquidación de proyectos e Identificación y selección de población objetivo.
- Indicador P-01.02.02: cantidad de solicitudes proyectos art. 59, indica que se recibieron 25 proyectos en el periodo 2023, de los cuales salieron en el tiempo establecido ( $\leq 60$  días) 8 proyectos para un cumplimiento del 32%.
- Indicador P-01.02.03: cantidades de solicitudes casos individuales de bono artículo 59, indica que se recibieron 452 solicitudes de las cuales solo 195 cumplen en tiempo establecido del plazo  $\leq 30$  días, para un cumplimiento del 43%; para un nivel de desempeño necesidad de mejora.

Cuadro n.º 7

| Objetivo estratégico   | Indicadores   | Resultados 2023 | Nivel de desempeño |
|--|---|-----------------|--------------------|
| P-02 Desarrollar una estrategia de modernización tecnológica y de digitalización de procesos, que permitan la continuidad de operaciones, la suficiencia de la infraestructura, la seguridad y el control de la información, así como el soporte a la estrategia organizacional según las prioridades establecidas en el plan estratégico institucional. | P-02.02.01 Cantidad de procesos medulares del proyecto Optimus implementados.   | 100%            |                    |
|  | P-02.02.02 Porcentaje de etapas desarrolladas para la integración de los módulos del expediente electrónico a la funcionalidad integral del proyecto OPTIMUS. | 25%             |                    |

Resultados:

- Indicador P-02.02.0: se cumplió el 100% de las actividades asociadas a la administración del proyecto estimadas para el 2023; Ambiente de desarrollo de fase I, Entrega de roles y perfiles, Instalación de cliente SAP, Desarrollo de DELTAS, Plan de pruebas, Pruebas unitarias de DELTAS, Licenciamiento 2024, Ambiente de QA TEST, Ambiente SAC, Ambiente de producción, Plan de migración de datos, Pruebas unitarias de ERP, Carga de datos inicial de ERP, Pruebas unitarias de FOSUVI.

- Indicador P-02.02.02: se logró desarrollar de las etapas definidas en el 2023 para la integración de los módulos con las empresas ATESA / Contratación de horas soporte, mantenimiento y asistencia técnica herramienta Oracle Forms & Reports, Empresa APLICOM / Contratación horas soporte, mantenimiento y asistencia técnica herramienta Laserfiche, Empresa OPTEC / Contratación de horas, mantenimiento y asistencia técnica herramienta WIZDOMEI.

**Cuadro n.º 8**

| Objetivo estratégico   | Indicadores   | Resultados 2023 | Nivel de desempeño |
|--|---|-----------------|--------------------|
| P-03 Mejorar y fortalecer, de manera sistemática, el ambiente de control y la cultura de cumplimiento, así como el alineamiento organizacional para la gestión de riesgos. | P-03.01.01 Porcentaje de disposiciones de entes de control, supervisión y fiscalización; internos y externas cumplidas y en proceso | 93%             |                    |
|  | P-03.02.01 Nivel de madurez de la cultura de riesgos institucional  | Na              |                    |

Resultados:

- Indicador P-03.01.01: al cierre del periodo 2023 el índice de cumplimiento de disposiciones de entes de control, supervisión y fiscalización fue de un 93%.

**Cuadro n.º 9**

| Objetivo estratégico  | Indicadores  | Resultado 2023 | Nivel de desempeño |
|---|--|----------------|--------------------|
| P-04 Promover la mejora continua de los procesos de gestión, seguimiento y control para asegurar la calidad de la inversión de los recursos gestionados | P-04.01.01 Número de soluciones de vivienda otorgadas a la población de escasos recursos económicos (estratos hasta 1.5) | 6.263          |                    |
|   | P-04.01.02 Número de soluciones de vivienda otorgadas a la población de ingresos medios (estratos del 1.5 al 6)          | 1.959          |                    |
|   | P-04.01.03 Número de operaciones formalizadas a familias de mujeres jefas de hogar a nivel nacional y regional           | 5.276          |                    |
|   | P-04.01.04 Número de operaciones formalizadas por medio del Bono RAMT  | 359            |                    |

| Objetivo estratégico | Indicadores   | Resultado 2023 | Nivel de desempeño |
|----------------------|---|----------------|--------------------|
|                      | P-04.01.05 Número de familias beneficiadas por el mejoramiento barrial financiado con el Bono Colectivo | 0              |                    |

Resultados:

Los valores meta de los indicadores estratégicos de la perspectiva procesos 04 se encontraban vinculados de manera lineal a los valores meta del Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas 2023-2026. De acuerdo con los resultados de las metas al 31/12/2023 el cumplimiento de estas fue inferior al 80% en todos los casos, lo que incide un nivel de desempeño en necesidad de mejora:

Las principales situaciones que incidieron en la desviación fueron:

- El presupuesto real recibido fue de €100.448.60 millones; destinado para el trámite de bonos, lo cual representó una disminución de un 9% con respecto al presupuesto total, adicionalmente el Ministerio Hacienda realizó los desembolsos de recursos en doceavas partes, lo cual genera que la ejecución sea proporcional a los recursos recibidos. En el mes de diciembre, a parte del doceavo correspondiente al mes, se recibió la partida adicional aprobada en el presupuesto extraordinario 1-2023, lo que generó que en las últimas semanas de labores de la Institución se recibiera un 17% de los recursos, lo que limitó la ejecución de la meta.
- El trámite de bono de vivienda, por su particularidad se compone de varias etapas, que se dan luego de la aprobación del beneficio, como son trámites de formalización, gestión de permisos y entrega de recursos, procesos que pueden tardar de 3 en casos individuales y hasta 6 meses en caso de proyectos, lo cual genera que los recursos no sean ejecutados con la misma rapidez con la que son comprometidos.

### **Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento**

El objetivo estratégico de esta perspectiva posee dos indicadores, de acuerdo los resultados de ambos, se obtiene un cumplimiento promedio del 61.50%, en necesidad de mejora.



Cuadro n.º 10

| Objetivo estratégico   | Indicadores  | Resultados 2023 | Nivel de desempeño |
|--|--|-----------------|--------------------|
| AC-01 Mejorar cultura organizacional y fortalecer las competencias del personal. | AC-01.01.01 Tiempos de respuesta del proceso de selección 36 dh              | 23%             |                    |
|  | AC-01.03.01 Porcentaje de funcionarios evaluados con resultados de 85% o más | 91%             |                    |

Resultados:

- Indicador AC-01.01.01: relacionado con los tiempos de respuesta en los procesos de selección siguen presentando atrasados como la falta de personal del área; así mismo, como se encuentra saturado; para el periodo 2023 se abrieron 26 concursos de los cuales solo 6 se cumplen en el tiempo menor de 36 días hábiles.
- El indicador AC-01.03.01 se realizó la evaluación de desempeño a 123 funcionarios de los cuales 112 funcionarios alcanzaron una nota mayor o igual 85%.

## 5. CONCLUSIÓN

De conformidad con el seguimiento al Plan Estratégico 2023-2026 con corte al 31 de diciembre 2023 se determina una ejecución del 81,84%. Dicho porcentaje, según los parámetros establecidos, se ubica en el rango de desempeño Aceptable.

De esta primera medición, se determina 9 indicadores estratégicos con un nivel de desempeño en necesidad de mejora.

|  |   |
|--|---|
| <b>CI-01 Mejorar la calidad y ampliar la cobertura de los productos y servicios financieros.</b>                               |   |
| CL-01.03.01  | Índice de calidad de servicio al cliente en los diferentes grupos de interés                            |
| <b>P-01 Mejorar los Procesos de Gestión y Calidad Institucional, para aumentar la eficiencia y efectividad organizacional.</b> |   |
| P-01.02.02   | Cantidad de solicitudes de financiamiento de proyectos artículo 59 que se resuelven en 60 días o menos. |
| P-01.02.03   | Cantidad de solicitudes individuales de bono artículo 59 que se resuelven en 30 días o menos.           |



|  |   |
|--|---|
| <b>P-04 Promover la mejora continua de los procesos de gestión, seguimiento y control para asegurar la calidad de la inversión de los recursos gestionados</b> |   |
| P-04.01.01   | Número de soluciones de vivienda otorgadas a la población de escasos recursos económicos (estratos hasta 1.5) |
| P-04.01.02   | Número de soluciones de vivienda otorgadas a la población de ingresos medios (estratos del 1.5 al 6)          |
| P-04.01.03   | Número de operaciones formalizadas a familias de mujeres jefas de hogar a nivel nacional y regional           |
| P-04.01.04   | Número de operaciones formalizadas por medio del Bono RAMT  |
| P-04.01.05   | Número de familias beneficiadas por el mejoramiento barrial financiado con el Bono Colectivo                  |
| <b>AC-01 Mejorar cultura organizacional y fortalecer las competencias del personal.</b>  |   |
| AC-01.01.01  | Tiempos de respuesta del proceso de selección 36 dh   |

La valoración de las desviaciones que se llevó a cabo como parte de la fase de análisis y resultados de este proceso, determina que las situaciones presentadas al cierre del periodo 2023 no inciden para el cumplimiento de los objetivos estratégicos en los próximos periodos, siempre y cuando se materialicen las recomendaciones que se detallan en el siguiente apartado.

## 6. RECOMENDACIONES DEL COMITÉ

- Avalar las recomendaciones para los siguientes indicadores estratégicos:

|  |  |
|--|--|
| <b>CI-01 Mejorar la calidad y ampliar la cobertura de los productos y servicios financieros.</b>   |  |
| CL-01.03.01  | Medición de la calidad del servicio que presta el Banco a sus clientes externos, valorado en un tiempo adecuado posterior a la puesta en ejecución del plan comunicación con partes interesado el pasado mes de julio 2023 y ejecutar la encuesta que nos permita valorar la efectividad de dicho plan. Responsable Unidad de Comunicaciones |
| <b>P-01 Mejorar los Procesos de Gestión y Calidad Institucional, para aumentar la eficiencia y efectividad organizacional.</b>                                 |  |
| P-01.02.02   | Ajuste metodológico y mejoras en la gestión del proceso. Responsable Depto. Análisis y Control   |
| P-01.02.03   | Ajuste metodológico y mejoras en la gestión del proceso. Responsable Depto. Técnico  |
| <b>P-04 Promover la mejora continua de los procesos de gestión, seguimiento y control para asegurar la calidad de la inversión de los recursos gestionados</b> |  |
| P-04.01.01   | Ajuste de valores meta concordantes con la realidad presupuestaria de la   |
| P-04.01.02   | Institución a partir de la aprobación por parte del Mideplan de las  |





|   |   |
|---|---|
| P-04.01.03  | propuestas de ajustes a los valores metas de PNDIP 2023-2026 presentadas a las Rectorías de los Sectores Bienestar, Trabajo e Inclusión Social y Vivienda, Hábitat y Territorio, el pasado 30 de mayo<br>Responsable Direccion FOSUVI |
| P-04.01.04  |   |
| P-04.01.05  |   |
| <b>AC-01 Mejorar cultura organizacional y fortalecer las competencias del personal.</b> |   |
| AC-01.01.01   | Refuerzo del equipo técnico a cargo del proceso   |