



MEMORANDO
CPEI-IN02-0002-2015



PARA : Miembros de Junta Directiva
DE : Magaly Longan Moya *Magaly Longan Moya*
Comité Planeamiento Estratégico
ASUNTO : INFORME CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2012-2015 AL 31 DE DICIEMBRE 2014
FECHA : 27 de marzo de 2015

El Comité de Planeamiento Estratégico Institucional de este Banco, en la sesión ordinaria No. 01-2015, celebrada el día de hoy, conoció el informe UPI-IN02-0023-2015 del 27 de febrero 2015, mediante el cual se presentó el avance en el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2012-2015 al 31 de diciembre 2014, el cual se adjunta para conocimiento de ese Órgano Director.

El cumplimiento global del Plan Estratégico Institucional 2012-2015, medido por el alcance de las metas de cada uno de los objetivos propuestos, muestra un avance del 17% al 31 de diciembre 2014, el cual se considera satisfactorio.

De la vinculación realizada entre el Plan Estratégico Institucional 2012-2015 y el Plan Operativo Institucional 2014, se determinó que de las 59 metas que constituyen el PEI 44 fueron contempladas en el planeamiento operativo 2014; 5 están vinculadas al Sistema de Vivienda cuya ejecución no ha sido determinada aun y 10 metas su programación corresponde al 2015, según detalle en las matrices de cumplimiento PEI, anexas al Informe.

Estaré a su disposición para atender cualquier consulta al respecto.

MLM/mag

ce: Comité Planeamiento Estratégico
cf: Archivo



INFORME CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL AL 31 DE DICIEMBRE 2014

1. INTRODUCCIÓN

Este informe es un resumen del seguimiento a la ejecución de las acciones estratégicas que se contemplan en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2012-2015, aprobado por la Junta Directiva mediante acuerdo No. 1 de la sesión 44-2012 del 28 de junio 2012.

Se contemplan dentro del plan nueve prioridades de atención en el periodo de vigencia de éste:

- a) Efectividad en la distribución del subsidio de vivienda
 - Ser más efectivos en la distribución del subsidio de vivienda (identificación del beneficiario y calidad de los proyectos de vivienda).
- b) Empoderar y educar al beneficiario
 - Empoderar y educar al potencial beneficiario del subsidio de la vivienda y apoyarlo para que ejerza sus derechos y participe en las soluciones.
- c) Mejorar relaciones con las entidades autorizadas
 - Mejorar y ordenar las relaciones de trabajo con las Entidades Autorizadas.
- d) Participación en el mercado financiero
 - Darle más relevancia al Banco en el mercado financiero, en especial con las entidades autorizadas medianas y pequeñas y su rol de desarrollo de instrumentos financieros especializados.
- e) Atender prioridades de la Junta Directiva
 - Atender temas priorizados por la Junta Directiva como: el desarrollo de programas de vivienda para la clase media; el bono diferido, la certificación de calidad, la mejor gestión de los proyectos del artículo 59, el impacto social, viviendas amigables con el medio ambiente, bono para segundo piso y la reforma de la Ley.
- f) Fortalecer capacidades internas
 - Fortalecer las capacidades internas mejorando el desempeño de los recursos humanos, la toma de decisiones y la innovación.
- g) Consolidar la plataforma tecnológica
 - Actualizar la plataforma tecnológica de manera que la prestación de los servicios de TI, tanto internos como externos, se realice bajo un marco estandarizado de calidad y aplicación de mejores prácticas.



- h) Consolidar Sistemas de información y gestión de riesgos
 - Consolidar los sistemas de información y la gestión de los riesgos según los estándares del mercado y las exigencias regulatorias.

- i) Imagen Institucional
 - Dotar al Banco de una imagen que combine adecuadamente su rol de banco especializado en temas de vivienda y de responsable por la adecuada asignación del subsidio de la vivienda.

Para cada uno de estos retos se definieron en el PEI objetivos estratégicos que fueron organizados según la perspectiva, a saber:

A. Financiera

Objetivo estratégico: establecer un proceso de intermediación financiera de segundo piso rentable, eficiente y competitivo, donde las entidades autorizadas operan en el marco de aliados estratégicos.

B. Beneficiarios y Entidades Autorizadas

Objetivo estratégico: sociedad costarricense ve facilitado el acceso al subsidio de la vivienda.

C. Tecnología de Información

Objetivo estratégico: plataforma tecnológica asegura continuidad, calidad, oportunidad y seguridad de los servicios de TI, en un marco de gestión y control de conformidad con la regulación prudencial

D. Procesos Internos

Objetivo estratégico: capacidades operacionales elevan la eficacia y productividad

E. Aprendizaje y Crecimiento

Objetivo estratégico: cultura de innovación y calidad en el marco de los desafíos de futuro del Banco y del sector vivienda

En el siguiente cuadro se detalla a manera de resumen el desarrollo estratégico contemplado en el PEI 2012-2015:



**PLAN ESTRATEGICO
2012-2015**

PERSPECTIVAS

	FINANCIERA	BENEFICIARIOS/E.A.	TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN	PROCESOS	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Establecer un proceso de intermediación de segundo piso rentable, eficiente y competitivo, donde las entidades autorizadas operan en el marco de aliados estratégicos.	Sociedad costarricense ve facilitado y mejorado el acceder al subsidio de la vivienda	Plataforma tecnológica asegura continuidad, calidad, oportunidad y seguridad de los servicios de TI, en un marco de gestión y control de conformidad con la regulación prudencial	Capacidades operacionales elevan la eficacia y productividad.	Cultura de innovación y calidad en el marco de los desafíos de futuro del Banco y del sector vivienda.

ACCIONES ESTRATÉGICAS	1	Establecida y consolidada relaciones corporativas con las Entidades Autorizadas	Fortalecido proceso de gestión de subsidios	Garantizada la prestación de los servicios actuales y de la continuidad operativa institucional.	Fortalecido clima organizacional, sistema de valoración de desempeño	Reforma integral del marco legal del Banco en discusión
	2	Renovados productos de crédito y captación	Solicitudes de bonos procesadas en expediente electrónico	Cumplimiento de las regulaciones e iniciativas establecidas por Gobierno Central y entidades de Supervisión.	Modernizado el Sistema de Información Gerencial	Instauradas practicas de gestión de gobierno corporativo
	3	Productos financieros especializados	Educación financiera en temas de vivienda	Garantizada la mejora continua en la capacidad del negocio a través de los servicios de TI	Renovada imagen institucional, mercadeo productos y rendición de cuentas	Certificación de calidad ISO alcanzada (al menos para los procesos FOSUVI)
	4	Gestión financiera armonizada al sector financiero	Fortalecido proceso de inversión en proyectos especiales (artículo 59)	Garantizada la seguridad de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.		Medición del impacto social en aplicación
	5		Remozado sitio web y creados canales de comunicación vía las redes sociales.			Iniciativas de construcción sostenible apoyadas



2. ALCANCE Y METODOLOGÍA

El informe de cumplimiento de metas del PEI se realizó con corte al 31 de diciembre del 2014, de conformidad con la información brindada por las dependencias del Banco involucradas, en atención al cumplimiento de metas del plan operativo del 2014.

En virtud de lo anterior, el avance que se pretende medir con este informe corresponde a un periodo del PEI, o sea respecto del 25% de avance razonable de un periodo anual del PEI.

3. RESULTADOS

Del proceso de seguimiento al cumplimiento de las acciones y objetivos del Plan Estratégico Institucional con corte al 31 de diciembre 2014, se tiene los siguientes resultados:

- a) Avance ejecución PEI 2012-2014: considerando todo el periodo del plan estratégico, el cumplimiento por periodo se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 1
Porcentaje de cumplimiento acumulativo 2012-2014

Perspectiva Estratégica	Cumplimiento 31/12/2012	Cumplimiento 31-12-2013	Cumplimiento 31-12 2014	Acumulativo
A. Financiera	20%	15%	15%	50%
B. Beneficiarios y E.A.	20%	17%	25%	62%
C- Tecnología de Información	21%	20%	20%	61%
D- Procesos Internos	23%	20%	20%	63%
E- Aprendizaje y Crecimiento	25%	18%	8%	50%
Avance de implementación	22%	18%	17%	57%
Cumplimiento del periodo	87%	72%	70%	-

Tal y como se muestra en el cuadro anterior, en el periodo 2012 la ejecución de las acciones y metas programadas para ese periodo fue de un 87%, en el periodo 2013 del 72% y para el periodo 2014 un 70%. Las perspectivas estratégicas A y E obtuvieron un bajo nivel de cumplimiento; en el caso de la perspectiva A debido principalmente a la ausencia del titular de las áreas que fungen como líderes institucionales en el proceso de implementación de las acciones estratégicas y en el caso de la perspectiva E en 4, de las 9 acciones involucradas, el avance es de 0%.

El detalle de cada una de las acciones y actividades vinculadas a estas acciones se muestra según objetivo estratégico en el Anexo No. 1.



- b) De la vinculación plan operativo 2014 versus plan estratégico: se determinó que de las 59 metas del plan estratégico, 44 se encuentran vinculadas al POI 2014. En el siguiente cuadro No. 2 se presenta un resumen de dicha vinculación:

Cuadro No. 2
Metas del PEI según Perspectiva y su vinculación con el Plan Operativo Institucional 2012-2014

Perspectivas	Objetivo Estratégico	Cantidad de metas del PEI			
		Total Metas PEI	Metas vinculadas al POI 2012	Metas vinculada al POI 2013	Metas vinculada al POI 2014
Financiera	Establecer un proceso de intermediación financiera de segundo piso rentable, eficiente y competitivo, donde las entidades autorizadas operan en el marco de aliados estratégicos.	12	5	12	13
Beneficiarios / Entidades Autorizadas	Sociedad costarricense ve facilitado el acceso al subsidio de la vivienda	16	4	9	9
Tecnología de Información	Plataforma tecnológica asegura continuidad, calidad, oportunidad y seguridad de los servicios de TI, en un marco de gestión y control de conformidad con la regulación prudencial	16	12	16	12
Procesos	Capacidades operacionales elevan la eficacia y la productividad.	7	3	5	6
Aprendizaje y crecimiento	Cultura de innovación y calidad en el marco de los desafíos de futuro del Banco	8	2	2	4
Total		59	26	44	44

De las 15 restantes, 10 se encuentran calendarizadas para periodos siguientes al 2014 y 5 metas no han sido programadas en virtud de que se encuentran estrictamente vinculadas al desarrollo del Sistema de Vivienda. Asimismo, se ha programado para el 2015, aquellas metas que no fueron cumplidas con el planeamiento 2014 (ver detalle de estas metas, en las matrices PEI en el anexo No. 1).

- c) Resultados del cumplimiento de las metas del PEI: de conformidad con el seguimiento del Plan Operativo Institucional con corte al 31 de diciembre 2014, y con base en la información vinculada a las metas del PEI cuyas actividades se han venido ejecutando con el POI 2014, el avance global del PEI medido por el cumplimiento de las metas de cada uno de los objetivos propuestos, tal y como se muestra en el siguiente cuadro, fue de un 17%¹ al cierre del año.

¹ El avance razonable para un semestre debería ser al menos 25%



**Cuadro No. 3
Cumplimiento del PEI 2012-2015
Al 31/12/2014**

Objetivos Institucionales	Grado de Cumplimiento por Objetivos		
	Al 31-12-2012	Al 31-12-2013	Al 31-12 2014
A. Establecer un proceso de intermediación financiera de segundo piso rentable, eficiente y competitivo, donde las entidades autorizadas operan en el marco de aliados estratégicos.	20%	15%	15%
A.1 Establecida y consolidada relaciones corporativas con las entidades autorizadas			
A.2 Renovados productos de crédito y captación			
A.3 Productos financieros especializados			
A.4 Gestión financiera armonizada al sector financiero			
B. Sociedad costarricense ve facilitado el acceso al subsidio de la vivienda	20%	17%	25%
B.1 Fortalecido proceso de gestión de subsidios			
B.2 Solicitudes de bonos procesadas en expediente electrónico			
B.3 Educación financiera en temas de vivienda			
B.4 Fortalecido proceso de inversión en proyectos especiales (artículo 59)			
B.5 Sitio Web, Redes y comunicación con los beneficiarios e interesados			
C. Plataforma tecnológica asegura continuidad, calidad, oportunidad y seguridad de los servicios de TI, en un marco de gestión y control de conformidad con la regulación prudencial	21%	20%	20%
C.1 Garantizar la prestación de los servicios actuales y de la continuidad operativa institucional.			
C.2 Garantizar el cumplimiento de las regulaciones e iniciativas establecidas por el Gobierno Central y ES			
C.3 Garantizar una mejora continua en la capacidad del negocio a través de los servicios de TI.			
C.4 Garantizar la seguridad de la Infraestructura Tecnológica y de los Sistemas Informáticos de la Institución			
D. Capacidades operacionales elevan la eficacia y la productividad.	23%	20%	20%
D.1 Clima organizacional y política desempeño estratégico			
D.2 Modernización del Sistema de Información Gerencial.			
D.3 Transparencia y comunicación			
E. Cultura de innovación y calidad en el marco de los desafíos de futuro del Banco	25%	18%	5%
E. 1 Reforma integral del marco legal			



Objetivos Institucionales	Grado de Cumplimiento por Objetivos		
	Al 31-12-2012	Al 31-12-2013	Al 31-12 2014
E.2 Gestión de gobierno corporativo			
E.3 Certificación de calidad ISO			
E.4 Medición del impacto social del subsidio			
E.5 Iniciativas de construcción sostenible			
Total	22%	18%	17%

d) Detalle de las metas rezagadas

Cuadro No. 4
Metas del PEI 2012-2015
Con avance 0%
Al 31/12/2014

	Acción Estratégica	Indicador	Meta
A.2	Renovados productos de crédito y captación	A.2.1. Renovación y ampliación del portafolio de productos financieros	a) Cuatro productos de colocación y cuatro de captación
A.3	Productos financieros especializados	A.3.1. Oportunidades analizadas	a) Al menos 5 oportunidades han sido estudiadas a nivel de prototipo
		A.3.2. Productos integrados	b) Dos productos o servicios nuevos son introducidos
		A.3.3. Ingresos adicionales	c) 5% de los ingresos brutos del Banco provienen de estos servicios
A.4	Gestión Financiera armonizada con el sector financiero	A.4.1. Rentabilidad patrimonial	a) 7,5% de rentabilidad patrimonial anual para el periodo
		A.4.2. Ejecución presupuestaria	b) 85% de ejecución presupuestaria
		A.4.3. Contabilidad de costos	c) Contabilidad de costos operando
B.2	Solicitudes de bonos procesadas en expediente electrónico	B.2.1. Expedientes tramitados electrónicamente	a) 95% de los expedientes tramitados y en proceso se realizan bajo la modalidad electrónica
		B.2.2. Accesibilidad remota de los expedientes	b) 65% de los expedientes pueden ser monitoreados remotamente
		B.2.3. Bases de datos articuladas	c) 60% de las entidades que generan información al sistema articulan sus bases de datos con el Banco
		B.2.4. Entidades vinculadas	d) 100% de las entidades autorizadas que tramitan los bonos utilizan el expediente electrónico
		B.2.5. Tiempo para completar la información requerida	e) Mínimo de 3 meses y media (moda) de 6 meses por expediente



E.1	Propuesta de Ley	E.1.1 Propuesta de Ley	a) Propuesta de Ley
E.2	Gestión de gobierno corporativo	E.2.1. Medición del gobierno corporativo	a) Valoración según normas específicas b) Rating externo adecuado
E.4	Medición del impacto social del subsidio	E.1.1. Metodología	a) Modelo de medición adoptado por la JD
		E.1.2. mediciones	b) Mediciones realizadas y recomendaciones aplicadas

Un resumen del cumplimiento de las metas asociadas a cada una de las acciones y objetivos estratégicos se presenta en el Anexo No. 1.

4. CONCLUSIONES

- El avance al cierre del periodo 2014 en la consecución de metas y acciones del Plan Estratégico Institucional fue de 17% de un 25% correspondiente al periodo.
- El cumplimiento se ve afectado por la ejecución de las acciones y metas que no se han podido ejecutar durante el periodo (0% de avance), para atender el objetivo estratégico vinculado a la perspectiva estratégica A, B y E cuyas metas se han detallado en el cuadro No. 4 del presente informe.
- En virtud de lo anterior, los objetivos estratégicos que no se estarían cumpliendo son los siguientes:
 - A. Establecer un proceso de intermediación financiera de segundo piso, rentable eficiente y competitivo, donde las entidades autorizadas operan en el marco de aliados estratégicos.
 - B. Sociedad costarricense ve facilitado el acceso al subsidio de la vivienda
 - E. Cultura de innovación y calidad en el marco de los desafíos de futuro del Banco.
- Asimismo, el avance en la ejecución de las acciones y metas del PEI, determinó acciones que no se han cumplido o su cumplimiento es bajo, generándose al 31 de diciembre del 2014 un desfase en los cronogramas de implementación de las últimas etapas del PEI 2012-2015.

5. CONCLUSIONES

- Remitir a la Junta Directiva el presente informe de avance del PEI con corte al 31/12/2014.
- Mantener en ejecución las acciones rezagadas y con avance 0%, y realizar los mayores esfuerzos para su cumplimiento al 31/12/2015.

Mlm/



Perspectiva	Objetivo	Acciones Estratégicas	Indicadores	Metas del periodo	Ejecución periodo 2012	Ejecución periodo 2013	Metas POI 2014	Cumplimiento al 31-12-2014	Cumplimiento de Acción	Ejecución periodo 2014 (25%)	Cumplida	Periodo 2015
Perspectiva: Financiera Retos: * Mejorar relaciones con las E.A * Participación en el mercado financiero	1. Establecer un proceso de intermediación financiera de segundo piso rentable, eficiente y competitivo, donde las entidades autorizadas operan en el marco de aliados estratégicos.	A.1 Establecida y consolidada relaciones corporativas con las entidades autorizadas	A.1.1 Iniciativas de fondeo	a) Estrategia 4 iniciativas de fondeo avanzadas	20,0%	22,5%	1.1.3 F	100%	100%	25,0%	No	1.1.3, 1.1.4 FONAVI
			A.1.2 Relaciones con entidades autorizadas	b) Planes de trabajo conjunto con al menos 12 entidades autorizadas.			1.2.1 F	100%	En proceso		1.2.1 FONAVI	
		A.2 Renovados productos de crédito y captación	A.2.1 Renovación y ampliación del portafolio de productos financieros	a) Cuatro productos de colocación y cuatro de captación	17,50%	20,83%	1.1.1 SGF	0%	75%	18,75%	No	
			A.2.2 Volumen de intermediación	b) 10% de crecimiento anual en colocaciones			1.1.1 F	100%			Se va cumpliendo	1.1.1, 1.1.2 FONAVI
			A.2.3 Diversificación de clientes	c) 15 entidades como clientes en captación y colocación			1.1.2 F	100%			Se va cumpliendo	-
		A.3 Productos financieros especializados	A.3.1 Oportunidades analizadas	a) Al menos 5 oportunidades han sido estudiadas a nivel de prototipo	23,75%	5,00%	1.1.2 SGF	0%	0%	0,00%	No	2.1.2 GG
			A.3.2 Productos integrados	b) Dos productos o servicios nuevos son introducidos			1.1.2 GG	0%			No	2.1.1 GG
			A.3.3 Ingresos adicionales	c) 5% de los ingresos brutos del Banco provienen de estos servicios			1.1.3 SGF	0%			No	
		A.4 Gestión financiera armonizada al sector financiero	A.4.1 Rentabilidad patrimonial	a) 7,5% de rentabilidad patrimonial anual para el periodo	#DIV/0!	12%			60%	15%	No	2.1.4 GG
			A.4.2 Ejecución presupuestaria	b) 85% de ejecución presupuestaria							No	
			A.4.3 Contabilidad de costos	c) Contabilidad de costos operando			2.1.1 DFC	0%			No	2.1.2, 2.1.3, 2.1.4 DFC
			A.4.4 Indicadores financieros	d) 90% de cumplimiento en metas financieras (CAMEL)			2.1.2 DFC	0%			Se va cumpliendo	2.1.3 GG
				2.1.1	100%							
				1.4.1 F	100%							
				1.4.2 F	100%							

20%

15%

15%



Perspectiva	Objetivo	Acciones Estratégicas	Indicadores	Metas del periodo	Ejecución periodo 2012	Cumplimiento de Meta	Ejecución periodo 2013	Metas POI 2014	Cumplimiento al 31-12-2014	Cumplimiento de Acción	Ejecución periodo 2014	Cumplida	Periodo 2015	
Beneficiarios y Entidades Autorizadas Retos: *Efectividad en la distribución del subsidio de vivienda. *Empoderar y educar al beneficiario. *Atender prioridades de la Junta Directiva. *Imagen Institucional.	2. Sociedad costarricense ve facilitado el acceso al subsidio de la vivienda	B.1 Fortalecido proceso de gestión de subsidios	B.1.1. Coordinadores según priorización social	a) Se cuenta con equipos de trabajo para: erradicación de tugurios, proyectos especiales, comunidades indígenas, bono diferido y bono clase media	17,50%	75%	18,75%	1.3.1 SGO	100%	98,72%	24,68%	Cumplida	Na	
			B.1.2. Ejecución de presupuesto de reservas	b) 100% de los presupuestos ejecutados, 30% de las reservas de segunda planta llegando en total al 80% del 2012.				1.1.1 FOSUV	94%			En proceso	1.1.2 GG	
			B.1.3. Monitoreo del beneficiario	c) 15% de los beneficiarios son encuestados				1.2.1 SGO	100%			En proceso	1.1.1 Fosuvi	
		B.2 Solicitudes de bonos procesadas en expediente electrónico	B.2.1. Expedientes tramitados electrónicamente	a) 95% de los expedientes tramitados y en proceso se realizan bajo la modalidad electrónica	#iDIV/0!	0%	0%	1.1.1 FOSUV	100%	NA	NA	NA	Na	Na
			B.2.2. Accesibilidad remota de los expedientes	b) 65% de los expedientes pueden ser monitoreados remotamente										
			B.2.3. Bases de datos articuladas	c) 60% de las entidades que generan información al sistema articulan sus bases de datos con el Banco										
			B.2.4. Entidades vinculadas	d) 100% de las entidades autorizadas que tramitan los bonos utilizan el expediente electrónico										
			B.2.5. Tiempo para completar la información requerida	e) Mínimo de 3 meses y media (moda) de 6 meses por expediente										
		B.3 Educación financiera en temas de vivienda	B.3.1. Entidades vinculadas	a) 12 entidades participando	#iDIV/0!	0%	0%	1.1.1 UCO	100%	100%	25%	Uco replanteada		
			B.3.2. Familias capacitadas	b) 20,000 familias formadas										
		B.4 Fortalecido proceso de inversión en proyectos especiales (artículo 59)	B.4.1 Iniciativas presentadas por beneficiarios	a) 6 iniciativas de los beneficiarios por año (pueden ser hasta 100 proyecto)	21,88%	100%	25,00%	DF-OF-0394-2014 del 27-03-2014 de la Dirección FOSUVI	100%	100%	25%	Cumplida	Na	
				B.4.2. Colaterales aplicados										b) 100% de colaterales aplicados
				B.4.3. Gestión de fallas en entidades autorizadas										c) Plan de mejora en fallas detectadas para todos los casos
				B.4.4 Viviendas generadas										d) 6000 viviendas desarrolladas
		B.5 Sitio Web, Redes y comunicación con los beneficiarios e interesados	B.5.1. Consultas interactivas abiertas	a) 1 consulta interactiva por mes	#iDIV/0!	100%	25%	1.2.1 UCO	100%	100%	25%	En proceso	1.1.1 UCO	
B.5.2. Visitas al sitio	b) 10,000 visitas por mes			1.2.2 UCO								100%	En proceso	1.1.2 UCO
					20%		17%				25%			



Perspectiva	Objetivo	Acciones Estratégicas	Indicadores	Metas del periodo	Ejecución periodo 2012	Cumplimiento de Meta	Ejecución periodo 2013 (25%)	Metas POI 2014	Cumplimiento de Acción	Ejecución periodo 2014	Cumplida	Periodo 2015	
Tecnología de Información Retos: * Consolidar la plataforma tecnológica * Atender prioridades de la Junta Directiva.	3. Plataforma tecnológica asegura continuidad, calidad, oportunidad y seguridad de los servicios de TI, en un marco de gestión y control de conformidad con la regulación prudencial	C.1. Garantizar la prestación de los servicios actuales y de la continuidad	C.1.1. Infraestructura de hardware, software y telecomunicaciones en estado óptimo	a) 85% de ejecución de los proyectos y actividades definidos por año	24,13%	80%	20%	1.1.1 DTI	79%	20%	50,70%	1.1.1 DTI	
			C.1.2. Operación del Centro de Procesamiento Alterno	b) Centro de Procesamiento alterno Operando							56%	1.7 Plan tactico	
		C.2. Garantizar el cumplimiento de las regulaciones e iniciativas establecidas por el Gobierno Central y ES	C.2.1. Aplicativos para cumplir con el acuerdo SUGEF 14-09, SUGEF 2-10 y SUGEF 12-10.	a) Implementa Normativa COBIT	25,00%			#¡DIV/0!				70%	2.1 Plan Tactico
			C.2.2. Herramientas de medición y cuantificación de brechas operando	b) Instalado paquete especializado en riesgo operativo								100%	Na
				c) Instalado paquete especializado en clasificación de riesgo / cliente								100%	Na
				d) Modelada la herramienta de medición cuantitativa de brechas									
		C.3. Garantizar una mejora continua en la capacidad del negocio a través de los servicios de TI.	C.3.1. Migradas aplicaciones	a) 2000 objetos migrados a Oracle 10G	21,96%			#¡DIV/0!				99%	Na
			C.3.2. Sistema de Vivienda rediseñado	b) Proyecto rediseño Sistema de Vivienda Implementado								23%	3.1.2 Plan Tactico
			C.3.3. Expediente electrónico operando	c) Implementado al 100% en el 2012 el portal web del BANHVI								100%	Na
			C.3.4. Portal Web instalado	d) Expediente electrónico automatizado								10%	
			C.3.5. Sistema de Información	e) Automatización del SIG institucional								76%	Na
			C.3.6. Instalados sistemas de comunicación y articulación	f) Infraestructura de apoyo colaborativo instalada								93,68%	Na
			C.3.7. Personal capacitado	h) Cumplimiento capacitaciones web services y del plan de capacitación								42,24%	
		C.4. Garantizar la seguridad de la Infraestructura Tecnológica y de los Sistemas Informáticos de la Institución	C.4.1. Herramienta	a) Definido entorno de trazabilidad y seguridad usuario	12,25%							78%	4.1.1 Plan tactico
			C.4.2. Estudio de vulnerabilidades	b) Herramienta para la administración de vulnerabilidades adquirida									
				c) Instalada herramienta de Administración de Vulnerabilidades									
16					20,83%		20,00%			20%			



Perspectiva	Objetivo	Acciones Estratégicas	Indicadores	Metas del periodo	Ejecución periodo 2012 (25%)	Cumplimiento de Meta	Ejecución periodo 2013 (25%)	Metas POI 2014	Cumplimiento al 30-06-2014	Cumplimiento de Acción	Ejecución periodo 2014 (12.5%)	Cumplida	Periodo 2015	
Procesos Internos Retos: * Fortalecer capacidades internas. * Consolidar sistemas de información y gestión de riesgos	4. Capacidades operacionales elevan la eficacia y la productividad.	D.1. Clima organizacional y política desempeño	D.1.1. Nivel de clima organizacional	a) 83% de clima organizacional	25,00%	100%	25,00%	1.2.1 DAD	100%	100%	13%	Cumplida	1.2.1, 1.2.1, 1.2.3 DA	
							100%	1.2.2 DAD	100%					
						100%	1.2.3 DAD	100%						
				D.1.2. Rendimiento según indicadores de desempeño	b) Índice de cumplimiento metas del 85%			-	-			No	Cambio	
			D.2. Modernización del Sistema de	D.2.1. Contenidos del SIG	a) SIG reformulado y automatizado	20,75%	50%	12,50%	1.1.1 UPI	95%	95%	23,75%	En proceso	
				D.2.2. Informes articulados D.2.3. Reportes en operación	b) 90% de información requerida está integrada									
			D.3. Transparencia y comunicación	D.3.1. Valoración institucional, interna y externa	a) Valoración positiva se eleva 5% cada año	24,00%	63%	21,92%	2.1.1 UCO	100%	100%	25,00%	En proceso	2.1.3 UCO
									2.1.2 UCO	100%			100%	Na
					D.3.2. Aplicación del libro de marca	b) Libro de marca aplicado en un 90%		100%						
	D.3.3. Presencia en medios de comunicación en rendición de cuentas	c) Dos actividades anuales sobre rendición de cuentas, con medios de comunicación				100%							En proceso	2.1.1 UCO
				7	23%		20%			20%				



Perspectiva	Objetivo	Acciones Estratégicas	Indicadores	Metas del periodo	Ejecución periodo 2012 (25%)	Cumplimiento de Meta	Ejecución periodo 2013 (25%)	Metas POI 2014	Cumplimiento al 31-12-2014	Cumplimiento de Acción	Ejecución periodo 2014	Cumplida	Periodo 2015	
Aprendizaje y Conocimiento Reto: Imagen Institucional	5. Cultura de innovación y calidad en el marco de los desafíos de futuro del Banco	E.1	Reforma integral del marco legal	E.1.1. Propuesta de Ley	a) Proyecto de ley en la corriente legislativa				2.1.1 GG	25%	25%	6%	No	3.1.1 GG
		E.2	Gestión de gobierno corporativo	E.2.1. Medición del gobierno corporativo	a) Valoración según normas específicas				2.2.1 GG	0%	8%	2%	Se tiene que cumplir en el 2014	
					b) Rating externo adecuado				2.2.2 GG	25%				
		E.3	Certificación de calidad ISO	E.3.1. Certificación E.3.2. Cultura de calidad	a) Lograr la certificación ISO	25,0%	70%	17,5%		50%	50%	13%	En proceso	1.2.3 UPI
		E.4	Medición del impacto social del subsidio	E.4.1. Metodología	a) Modelo de medición adoptado por la JD	25,0%	40%	12,5%	2.1.2	0%	0%	0%	No	-
					E.4.2. Mediciones	b) Mediciones realizadas y recomendaciones aplicadas		60%			0%			No
		E.5	Iniciativas de construcción sostenible	E.5.1. Desarrollo de una propuesta	a) Propuesta adoptada por la Junta Directiva					50%	75%	19%	No	3.1.2 GG
					E.5.2. Proyectos apoyados	b) 5 proyectos apoyados (de entre 6 y 24 soluciones habitacionales)					100%			100% ?