

**BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA
AUDITORIA INTERNA**

**INFORME FINAL OP-OPR-009-2024
AUDITORIA OPERATIVA DE LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN
(SEGUIMIENTO CUMPLIMIENTO POI)**

11 DE JUNIO 2025

RESUMEN EJECUTIVO

¿QUÉ EXAMINAMOS?

El propósito de este estudio fue evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, así como de las dependencias relacionadas con la planificación operativa del Banco, durante el período 2023 y el primer semestre de 2024.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE?

La formulación y el seguimiento del Plan Operativo Institucional son fundamentales para garantizar que el Banco alcance sus objetivos estratégicos a corto plazo, optimizando la gestión de recursos y mejorando su desempeño. Además, los planes operativos institucionales sirven como herramientas clave para el análisis y la toma de decisiones.

¿CÓMO LO AUDITAMOS?

La auditoría se llevó a cabo conforme al Manual de Procedimientos de Auditoría Interna para la Fiscalización del Control Interno, aprobado por el Auditor Interno. Se aplicaron normas y técnicas de auditoría reconocidas, incluyendo la planificación, ejecución y verificación de documentos proporcionados por la Unidad de Planificación. Asimismo, se implementó un cuestionario de control interno para evaluar la gestión de la planificación operativa.

¿QUÉ ENCONTRAMOS?

Identificamos desviaciones que impidieron el adecuado cumplimiento del Plan Operativo Institucional 2024, lo que podría afectar el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos del PEI 2023-2026.

Además, se detectó una recomendación incumplida con más de un año de antigüedad, lo que contraviene el marco regulatorio vigente y las mejores prácticas de gestión.

¿QUÉ SIGUE?

Se presentaron a la Administración Activa una serie de recomendaciones para corregir las deficiencias encontradas. Asimismo, se reiteró la obligación de cumplir con la normativa vigente en materia de seguimiento y cumplimiento oportuno de las recomendaciones emitidas por los órganos de fiscalización y control. El objetivo es fortalecer la gestión de planificación operativa y minimizar los riesgos asociados.

INDICE

1 INTRODUCCIÓN.....	4
1.1. JUSTIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	4
1.2 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3 ALCANCE	4
1.4 METODOLOGÍA APLICADA.....	4
1.5 CRITERIOS DE AUDITORÍA	5
1.6 COMUNICACIÓN PRELIMINAR DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO	5
2 RESULTADOS	5
2.1 VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DEL POI, PRESUPUESTO Y PEI 2023 Y 20245	
2.2 SEGUIMIENTO A LAS RECOMENDACIONES EMITIDAS EN LOS INFORMES DE FISCALIZACIÓN ANTERIORES	9
3. CONCLUSION.....	10
4. RECOMENDACIONES.....	11
AL LIC. DAGOBERTO HIDALGO CORTÉS, EN SU CALIDAD DE GERENTE GENERAL O A QUIEN EN SU LUGAR OCUPE EL CARGO	11
5. ANEXO	13
ANEXO No.1	13

AUDITORIA OPERATIVA DE LOS PROCESOS DE PLANIFICACIÓN (SEGUIMIENTO CUMPLIMIENTO POI)

1 INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación de la Auditoría

Esta evaluación se realizó en cumplimiento del Plan Anual de Trabajo de la Auditoría Interna 2024, conforme a las facultades establecidas en la Ley 7052 (Artículo 31) y la Ley 8292 (Artículo 22).

1.2 Objetivo General

Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas institucionales en el ámbito de la planificación operativa del Banco, abarcando el período 2023 y el primer semestre de 2024. También se consideraron hechos subsecuentes relevantes.

1.3 Alcance

La auditoría abarcó el Proceso de Gestión del Plan Operativo Institucional entre el 1 de enero de 2023 y el 30 de junio de 2024, incluyendo la evaluación de hechos posteriores. Se verificó si las actividades ejecutadas por la Unidad de Planificación contribuyeron al cumplimiento del objetivo estratégico de “Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco”, enmarcado en el PEI 2023-2026.

1.4 Metodología aplicada

El análisis se basó en el Manual de Procedimientos de Auditoría Interna del Banco Hipotecario de la Vivienda y en las Normas Generales de Auditoría para el Sector Público de la Contraloría General de la República.

Se emplearon diversas técnicas de auditoría, tales como:

- Revisión documental.
- Pruebas de verificación sobre documentos y registros electrónicos.
- Aplicación de cuestionarios de control interno.
- Evaluación de matrices de control y análisis de riesgos.

Toda la información recopilada se mantiene archivada en los expedientes electrónicos de la Auditoría Interna y fue sometida a un proceso de verificación de calidad.

1.5 Criterios de auditoría

Los criterios aplicados en la auditoría fueron comunicados a la funcionaria encargada de la Unidad de Planificación mediante el oficio BANHVI-AI-OF-151-2024 del 27 de noviembre de 2024.

1.6 Comunicación preliminar de los resultados del estudio

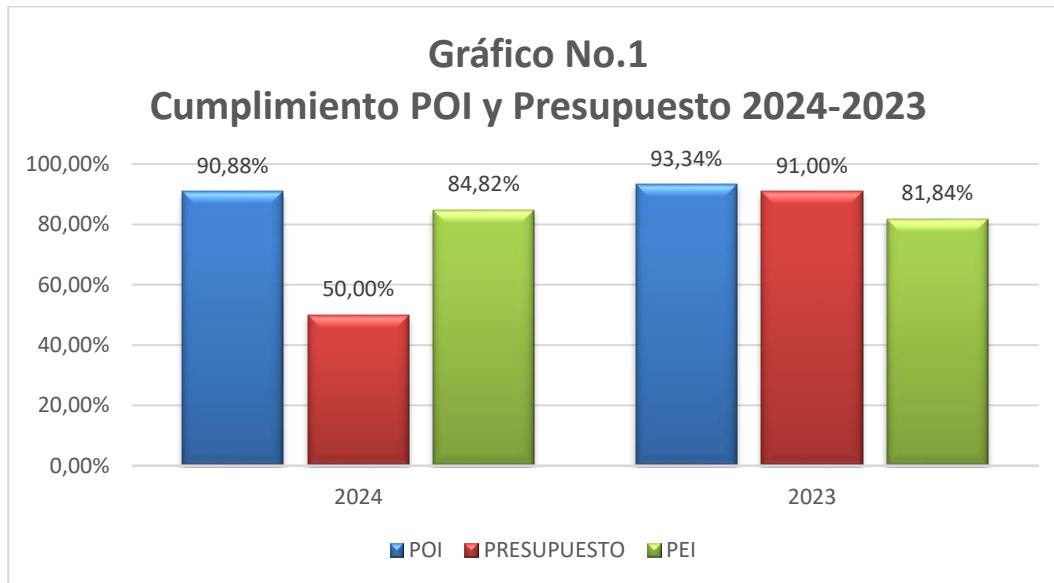
La reunión de presentación de resultados de la revisión de auditoría (conferencia final) se realizó mediante reunión virtual el día 30 de mayo del 2025, con la participación de la jefatura de la Unidad de Planificación.

El informe preliminar fue remitido a la Gerencia General, con copia a la jefatura de la Unidad de Planificación, mediante oficio BANHVI-AI-OF-075-2025 del 15 de mayo 2025, con el objetivo de obtener sus apreciaciones y comentarios sobre el contenido del mismo. Al respecto, a la fecha de este informe, no se recibieron comentarios por escrito.

2 RESULTADOS

2.1 Verificación del Cumplimiento del POI, Presupuesto y PEI 2023 y 2024

Al verificar el cumplimiento del Plan Operativo Institucional, el Presupuesto y el Plan Estratégico Institucional (2023-2026) para los años 2023 y 2024, se observó lo siguiente:



Fuentes: Informes de Cumplimiento del POI y el PEI 2024 y 2023

Como puede observarse en el gráfico anterior, hubo una disminución en el porcentaje de cumplimiento del POI 2024 con respecto al año 2023. Ambos porcentajes globales se ubican dentro del rango de medición “excelente” definido en los parámetros establecidos en los Lineamientos para la Planificación Institucional del Banco.

Según lo indicado en el Informe de Cumplimiento del Plan Operativo Institucional a Diciembre 2024, los incumplimientos globales en el POI menores al 90% se presentaron en los programas 01. Estrategia (87,91%) y 02. Negocio (87,33%).

A nivel de subprogramas, los que tuvieron un cumplimiento menor al 90% en el POI 2024 son los siguientes:

Subprograma	Cumplimiento del POI
01.Programa Estrategia	
01.01 Gerencia General	80,94%
01.03 Unidad de Planificación	83,50%
01.05 Proyecto OPTIMUS	76,25%
02.Programa de Negocio	
02.01 Dirección FOSUVI	76,77%
03.Programa de Apoyo	
03.02 Dirección Administrativa	68,48%
04.Programa control y mejora	
04.01 Unidad de Riesgos	88,32%

Al respecto, las desviaciones más relevantes que obstaculizaron el adecuado cumplimiento del POI, según lo indicado en el Informe de Cumplimiento del Plan Operativo Institucional a diciembre 2024, se detallan en el Anexo No.1 de este informe.

Sobre lo indicado en el cuadro anterior, cabe destacar que los cumplimientos más bajos se relacionan principalmente con programas de suma relevancia para el Banco (estrategia, negocio y apoyo) definidos para lograr el adecuado cumplimiento de los objetivos y metas relacionados con el Plan Estratégico Institucional 2023-2026, el cual, para los años 2024 y 2023, tuvo un cumplimiento del 84.82% y 81,84%, respectivamente, lo cual los ubica dentro del rango de medición “aceptable” definido en los parámetros establecidos en los Lineamientos para la Planificación Institucional del Banco. Sin embargo, todo lo expuesto anteriormente, evidencia que las gestiones realizadas para cumplir con el POI, durante los períodos auditados, no han sido suficientemente eficaces, en todos los aspectos importantes, para cumplir en tiempo con las metas y objetivos estratégicos definidos en el PEI 2023-2026.

Al respecto, las normas de Control interno para el sector público establecen en la norma 4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones, lo siguiente:

*“El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten **la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional**. Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas, así como los requisitos indicados en la norma 4.2. (el destacado no es del original)*

Por otra parte, con respecto a la ejecución del presupuesto que se observa en el gráfico No.1 de este informe, se observó que para año 2024, la ejecución del presupuesto estuvo muy por debajo del porcentaje del cumplimiento del POI. Dado lo anterior, se procedió a consultar a la jefatura de la Unidad de Planificación si se habían realizado modificaciones al POI 2024 o traslados de metas para el POI correspondiente al año 2025. Sobre esta situación, se nos indicó lo siguiente:

“Así se gestionó, partidas importantes que ya por ahí del mes de setiembre 2024 se sabía que no se iban a ejecutar, las actividades se incorporaron al POI y presupuesto del 2025. En otros casos como UPI, Proyecto Optimus, FOSUVI dicha subejecución se vio reflejada en el cumplimiento del POI y esas metas trasladadas al 2025.

O como en caso del POI de la DA con partidas presupuestarias importantes que se estimaron de plazas vacantes, adquisiciones no ejecutadas, etc. O bien otros casos de POI que lleva muchas actividades que no se ejecutaron a nivel de presupuestos en el 2024 (por varias razones de gestión administrativa del área y del mercado, etc.) por ejemplo planes tácticos del Depto. de TI que se

“difuminan” en todo su POI al estar contemplados en algunas líneas de su plan de trabajo, cuya no realización de esas actividades no impacta el cumplimiento global de su POI

En otros casos, como por ejemplo el POI de la Asesoría Legal cuya principal partida no ejecutada vinculadas a una de sus metas del POI, correspondía a la partida de procesos judiciales pendientes de ser concluidos o juicios ganados que no implicaron el pago de la indemnización que se tenía estimada en el presupuesto.”

La subejecución del presupuesto definido para el año 2024, podría ser un indicador de que los recursos no han sido utilizados adecuadamente en términos de eficiencia y eficacia, lo que estaría afectando el óptimo cumplimiento de los objetivos y metas institucionales relacionadas.

Adicionalmente, las Normas Técnicas sobre Presupuesto Público, establecen lo siguiente en las normas 2.1.4 y 3.2 lo siguiente:

“2.1.4 Vinculación con la planificación institucional. El Subsistema de Presupuesto debe sustentarse en la planificación institucional para que responda adecuadamente al cumplimiento de sus objetivos y contribuya a la gestión de la institución de frente a las demandas sociales en su campo de acción.

3.2 La planificación institucional como base para el proceso presupuestario. El proceso presupuestario deberá apoyarse en la planificación de corto plazo, la cual comprende una serie de actividades administrativas que involucran al jerarca y titulares subordinados, y a otros niveles de la organización, quienes determinan los resultados que se esperan alcanzar en el término del ejercicio presupuestario, las acciones, los medios y los recursos necesarios para obtenerlos, considerando las orientaciones y regulaciones establecidas para el corto, mediano y largo plazo, de conformidad con la ciencia, la técnica y el marco jurídico y jurisprudencial aplicable. Los jerarcas, titulares subordinados y los funcionarios de las unidades que intervienen en las fases del proceso presupuestario, deberán procurar que se orienten a dar cumplimiento a la planificación anual.” (el destaque no es del original)

Las situaciones expuestas en los párrafos anteriores son provocadas por una gestión insuficiente por parte de la Administración para cumplir en tiempo, con todas las actividades y proyectos definidos en el cronograma de cumplimiento para los ejes estratégicos institucionales y en general con el PEI 2023-2026, lo que podría incrementar el riesgo de no cumplir con los objetivos y metas estratégicos afectando con ello el cumplimiento de la visión y misión del Banco y del valor público que la institución debe aportar para el desarrollo económico y social del país.

2.2 Seguimiento a las recomendaciones emitidas en los informes de fiscalización anteriores

A la fecha de este informe, existe una recomendación (ID 4491) del informe FO-OPR-001-2019 Auditoría Operativa de los Procesos de Planificación Institucional, de una revisión anterior de la Auditoría Interna, que se encuentra en estado “incumplida”, para la cual el responsable de su cumplimiento es la Gerencia General, dicha recomendación es la siguiente:

“A pesar de la validez de los argumentos sostenidos por la Junta Directiva, en la Sesión 68-2018 del 15/11/2018, recomendamos en caso de que, una vez iniciada la vigencia del PEI 2021-2023 no se haya concluido con el proceso de modernización institucional y la Unidad de Planificación continúe careciendo de capacidades operativas para garantizar un control y seguimiento eficaz de la planeación institucional, valorar el reforzamiento de esa dependencia, considerando los argumentos señalados en los oficios GG-ME-0372-2018 del 27/04/2018 y principalmente, el UPI-ME-0105-2017 del 02/11/2017, pues fue una de las causas estructurales de los resultados.”

Sobre este tema, la Unidad de Planificación indicó en el oficio BANHVI-UPI-OF-061-2024 del 02 de setiembre de 2024 lo siguiente:

“Al respecto, mediante oficio BANHVI-UPI-OF-078-2023 se remitió la propuesta para la recalificación y creación de plazas; considerando que en enero de año en curso esta Gerencia presentó a Junta Directiva la solicitud para reforzar el área de Recursos Humanos y fue rechazada por considerar “... que por ahora no es oportuno actuar de la forma recomendada, toda vez que se estima necesario que la valoración y la eventual decisión para crear nuevas plazas en la institución, debe emanar del Estudio Integral de Puestos que actualmente se está desarrollando mediante una contratación, así como del estudio de cargas de trabajo que permitirá efectuarse como producto de dicha contratación.”

*Por lo anterior, y dado que nuestra Junta Directiva dicha consideración, es que se solicita ampliación del plazo al **31 de diciembre de 2024** a la espera de concluir los procesos señalados por la Junta Directiva.”* (el destacado es del original)

Adicionalmente, en el Sistema SIGRAI de seguimiento de recomendaciones, la Administración indica lo siguiente para dicha recomendación:

*“La atención total de esta recomendación, podría estarse dando por atendida al **100% en enero 2025**”* (el destacado no es del original)

A la fecha de este informe, la condición de esta recomendación se mantiene como incumplida, sin que exista ninguna referencia posterior a lo señalado en el punto anterior.

Al respecto, al dar seguimiento a la realización del estudio integral de puestos y del estudio de cargas de trabajo cuyo resultado, según lo indicado por la Unidad de Planificación, es una de las condiciones que se requiere para crear nuevas plazas en la institución y con ello cumplir con la recomendación 4491, se determinó que dicho estudio ya fue realizado por la empresa contratada para estos efectos y entregado en el mes de junio del 2024. Sin embargo, la Gerencia General aún no ha remitido el resultado de dicho estudio a la Junta Directiva para su aprobación.

Al respecto, la Ley de Control Interno establece en el artículo 12 Deberes del jerarca y de los titulares subordinados en el sistema de control interno, lo siguiente:

“En materia de control interno, al jerarca y los titulares subordinados les corresponderá cumplir, entre otros, los siguientes deberes:

*c) **Analizar e implantar, de inmediato,** las observaciones, recomendaciones y disposiciones formuladas por la auditoría interna, la Contraloría General de la República, la auditoría externa y las demás instituciones de control y fiscalización que correspondan.” (el destacado no es del original)*

Por otra parte, las Normas de Control Interno para el Sector Público, establece en la norma 6.4 lo siguiente:

*“En el caso de las disposiciones, recomendaciones y observaciones emitidas por los órganos de control y fiscalización, la instancia a la cual éstas son dirigidas **debe emprender de manera efectiva las acciones pertinentes dentro de los plazos establecidos.**” (el destacado no es del original)*

La falta de atención oportuna de los acuerdos, recomendaciones y oportunidades de mejora de los órganos de fiscalización podría incrementar el riesgo de que la Administración Activa incurra en responsabilidades administrativas, lo que podría traer como consecuencia la aplicación de las sanciones tipificadas en el ordenamiento jurídico. Además, constituye un detrimento en el control interno de la gestión de los procesos de planificación.

3. CONCLUSION

En términos generales y con base en los resultados obtenidos, se concluye que la gestión para realizar el óptimo cumplimiento del Plan Operativo Institucional para el período 2024, no fue adecuada o suficiente, en todos sus aspectos importantes, debido a las debilidades y desviaciones determinadas en el estudio efectuado, las cuales obstaculizan el adecuado cumplimiento, en tiempo, de las metas y objetivos estratégicos del PEI 2023-2026, lo cual podría afectar el cumplimiento de la misión y visión institucionales.

4. RECOMENDACIONES

De conformidad con la Ley General de Control Interno No.8292:

Artículo 36. Informes dirigidos a los titulares subordinados. Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

- a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.
- b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.
- c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.

Al Lic. Dagoberto Hidalgo Cortés, en su calidad de Gerente General o a quien en su lugar ocupe el cargo

4.1 Definir una estrategia de mejora donde se establezcan las medidas correctivas necesarias para atender las desviaciones entre lo planificado y lo ejecutado en el Plan Operativo Institucional 2024 y que las mismas sean consideradas dentro del proceso de aplicación del POI 2025 así como procurar la adecuada ejecución del presupuesto relacionado con esas desviaciones, de tal forma que permita cumplir cabalmente con los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional 2023-2026 y con ello propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco y el cumplimiento de la visión y la misión definidos. (Ver hallazgo 2.1 del aparte Resultados)

Nivel Riesgo: **Alto**

4.2 Remitir a la Junta Directiva el estudio integral de puestos y el estudio de cargas de trabajo, para su análisis y aprobación, con el fin de cumplir con la recomendación del año 2019, garantizando con ello que la Unidad de Planificación cuente con los recursos operativos necesarios para ejercer un control y seguimiento efectivo de la planificación institucional. (Ver hallazgo 2.2 del aparte Resultados)

Nivel Riesgo: **Alto**

Estudio realizado por:

Licda. Johanna Serrano G.
Auditor Encargado

MBA. Gustavo Flores Oviedo
Auditor Interno

5. ANEXO

Anexo No.1

Desviaciones relevantes POI 2024

Subprograma 01.01 Gerencia General			
Indicador	Estimado	Alcanzado	Desviaciones
01.01.03.02 Propuesta de proyecto de Ley para recuperación total o parcial del Bono	1	0,3	Se encuentra pendiente la elaboración de planes de acción particular para cada uno de los ejes y conformar la propuesta.
01.01.05.01 Porcentaje de ejecución en el diseño e implementación de un protocolo de selección de la población objetivo para proyectos con recursos del artículo 59 de la LSFNV, en tiempo	100%	60%	Se han tenido atrasos en el proceso de valoración de la situación actual del SINIRUBE y la forma de implementar el protocolo aprobado, particularmente limitado por el no otorgamiento de acceso a la información para funcionarios de las entidades autorizadas de carácter privado del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda.
01.01.05.02 Porcentaje de avance en las etapas programadas en la ejecución en el diseño e implementación de un registro y modelo de calificación de empresas desarrolladoras y constructoras.	100%	40%	No se ha formalizado el registro y modelo de calificación, por lo que no pudo ser implementado en el primer semestre
01.01.06.01 Porcentaje de cumplimiento en la implementación de una Guía de priorización de recursos públicos en proyectos habitacionales de interés social, en tiempo	100%	50%	No se ha concretado gestiones ante el Mivah necesarias para la conclusión de la guía para el establecimiento de criterios, por lo que no pudo ser implementado en el año 2024.
Subprograma 01.05 Proyecto OPTIMUS			
Indicador	Estimado	Alcanzado	Desviaciones
01.05.01.01 Porcentaje de cumplimiento con la Automatización de Procesos Modulares del Proyecto OPTIMUS según cronograma.	16	12	Se encuentran de finalizar su implementación 4 módulos los cuales son: presupuesto FOSUVI, Definición y Adm de proyectos, desembolsos y regulación FOSUVI.

Subprograma 02.01 Dirección FOSUVI			
Indicador	Estimado	Alcanzado	Desviaciones
02.01.01.01. Porcentaje de ejecución de la revisión y mejora de la normativa interna para el diseño y puesta en marcha de modelo de especificaciones técnicas y tipologías de los distintos programas de vivienda, en tiempo	100%	71%	No se logró avanzar con el proceso de contratación que estaba inicialmente propuesto para que se ejecutara en el 2024 por cuanto se tuvo limitaciones operativas asociadas a capacidad operativa y al recurso humano, así como las modificaciones que se ejecutaron en el segundo semestre a la normativa: Propuesta al Reglamento de Compras que vinieron a cambiar la estructura de los pliegos de condiciones y trámites generales lo que hizo que un 50% de la etapa de publicación del cartel y contratación no se pudiera ejecutar en el período.
02.01.03.02 Cantidad de trámites de proyectos artículo 59 que se resuelven en 60 días o menos.	100%	33%	Imposibilidad de atender en 60 días naturales o menos, proyectos de construcción con Formularios S-001 y S-002 ya que dichos plazos incluyen días no laborables, así como tiempos de respuesta de la entidad autorizada y trámite de otras dependencias en este Banco ajenas a la Dirección FOSUVI. Sumado a ello se tienen proyectos que fueron dictaminados y que por falta de presupuesto la dirección no pudo enviarlo que fueran aprobados en Junta Directiva (El Jobo II y Creciendo Juntos), lo que hizo que a pesar de haberse revisado en tiempo al no estar aprobados no se puedan contemplar como parte de la meta cumplida.
02.01.03.03 Cantidad de solicitudes individuales de bono artículo 59 que se resuelven en 30 días o menos.	100%	7%	Los tiempos entre revisión y subsanes a la entidad autoridad hacen que incremente el tiempo; sin embargo, para este año se va a planificar más seguimiento mensual con las entidades para evacuar dudas y ser más expeditos en la revisión y avanzar más rápidos. Se han propuesto acciones correctivas y un plan de seguimiento detallado para evitar futuros incumplimientos de metas, revisar y ajustar los planes de contingencia regularmente.

Subprograma 02.01 Dirección FOSUVI			
02.01.03.04 Porcentaje de avance en las etapas programadas en la ejecución del diseño e implementación de un esquema de seguimiento y aplicación de las disposiciones del artículo 175 de la LSFNV.	100%	50%	Se encuentra pendiente definir los costos asociados a la implementación de un esquema de seguimiento y aplicación de las disposiciones del artículo 175 de la LSFNV y se está a la espera de la implementación de la propuesta del traslado de la Unidad de Bienes a la Dirección FOSUVI y realizar un estudio de las estrategias a implementar para dicho seguimiento.
02.01.03.05 Disminución del superávit específico	7%	0%	A pesar de que el superávit no disminuyó con respecto al cierre del 2023, sino aumentó en 14 puntos, ya que al cierre del 2023 el monto de recursos comprometidos por girar era \$114.851 Millones y al cierre del 2024, es de \$130.852 Millones, lo que representa un aumento de un 14% del superávit es importante destacar que: en cuanto a bono ordinario un 90% de los recursos comprometidos al cierre de diciembre 2023 fueron pagados durante el 2024, con respecto a recursos comprometidos para bono artículo 59, un 56% fue girado durante el 2024.
02.01.06.03 Porcentaje de avance en las etapas ejecutadas para la mejora en el procedimiento de postulación del Bono Familiar de Vivienda a personas extranjeras (PMR)	100%	55%	Retrasos en las actividades conjuntas con la Dirección General de Migración y Extranjería (DGME), de las cuales la más importante es la firma de un convenio para la consulta de información de personas extranjera y poder avanzar con las otras actividades de este plan.
Subprograma 03.02 Dirección Administrativa			
Indicador	Estimado	Alcanzado	Desviaciones
03.02.02.02 Tiempos de respuesta del proceso de selección	100%	17%	La capacidad instalada en el área de RRHH aunado al desarrollo e implementación de la III Fase del proyecto OPTIMUS, hace materialmente imposible atender la meta, tema que ya se ha puesto en conocimiento de las autoridades.

Subprograma 03.02 Dirección Administrativa			
03.02.01.02 Número productos desarrollados para fortalecer las competencias del personal	1	0	Si bien se dispone del plan de capacitación, según lo anteriormente señalado es necesario mencionar que no fue diseñado, según las competencias definidas en el nuevo manual de puestos, pues este aún no ha sido aprobado por la Gerencia ni Junta Directiva.
03.02.01.03 Porcentaje de ejecución del desarrollo e implementación del plan de sucesión, en tiempo	100%	30%	Debido a la carga de trabajo de la jefatura de la Dirección, posición que tiene a su cargo gran cantidad de labores operativas en la Dirección, no ha sido posible continuar con la formulación del plan de sucesión, sumado a la implementación de la tercera fase del Optimus. Está pendiente la consolidación de la información, la identificación de las brechas en la formación y la preparación del plan de desarrollo.
03.02.05.01 Porcentaje de ejecución del Plan de mejora regulatoria 2024	100%	46%	No se ha aprobado el ajuste en la estructura para la atención de quejas.
03.02.07.01 Porcentaje de Cumplimiento de los Planes de Mitigación de Riesgo Operativo de la Dirección Administrativa para el 2024	90%	61%	Esto ha obedecido a la carga de trabajo que tiene la Dirección.

Fuente: Informe de cumplimiento del Plan Operativo Institucional Diciembre 2024