



Plan Operativo Institucional 2021

Unidad de Planificación Institucional

Setiembre 2020

*Aprobado por la Junta Directiva, mediante acuerdo No. 1
de la sesión 76-2020 celebrada el 28 de setiembre 2020*



Banco Hipotecario de la Vivienda

Viviendas que construyen esperanzas



ÍNDICE

I.	PRESENTACIÓN	3
II.	ALCANCE	3
1.	MARCO GENERAL	4
1.1.	MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL.....	4
1.2.	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	5
1.2.1.	REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL ANÁLISIS FODA	7
1.3.	ESTRUCTURA BANHVI	9
1.3.1.	MAPA PROCESOS.....	10
1.3.2.	FUNCIONES.....	10
1.3.3.	RECURSO HUMANO.....	11
1.3.4.	ORGANIGRAMA	12
1.3.5.	ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DEL PLAN PRESUPUESTO	12
2.	MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	14
2.1.	MISIÓN	14
2.2.	VISIÓN	14
2.3.	PRIORIDADES INSTITUCIONALES	14
2.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES SEGÚN PERSPECTIVA	14
2.5.	INDICADORES DE GESTIÓN	15
2.6.	VALORES INSTITUCIONALES.....	15
2.7.	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	16
2.8.	PERSONAS USUARIAS	16
3.	PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL	16
3.1.	VINCULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO – PRESUPUESTO	16
3.2.	VINCULACIÓN DEL POI - PND.....	17
	ANEXO NO. 1.....	19



FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL PERIODO 2021

I. PRESENTACIÓN

La Ley 8131 Ley de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos busca propiciar que la obtención y aplicación de los recursos públicos se realicen según los principios de economía, eficiencia y eficacia, desarrollar sistemas que faciliten información oportuna y confiable sobre el comportamiento financiero del sector público nacional, como apoyo a los procesos de toma de decisiones y evaluación de la gestión y definir el marco de responsabilidad de los participantes en el sistema.

Asimismo, el Plan Nacional de Desarrollo que se constituye en el marco global que orientará los Planes Operativos Institucionales (POI) según el nivel de autonomía de cada institución; sin obviarse que todo presupuesto público debe responder en principio a los planes operativos y que los recursos públicos deben ser presupuestados según la programación macroeconómica, reflejando las prioridades y actividades estratégicas del Gobierno.

II. ALCANCE

De conformidad con los lineamientos técnicos y metodológicos para la programación estratégica sectorial e institucional y seguimiento y evaluación sectorial establecidos el Banco Hipotecario de la Vivienda, se presenta en este informe el Plan Operativo Institucional (POI) para el periodo presupuestario ordinario 2021, a saber:

- Ley de Administración Financiera de la República y Presupuesto Público No. 8131
- Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N-1-2012-DC-DFOE
- Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la programación, seguimiento, cumplimiento de Metas del Plan Nacional de Desarrollo y Evaluación Estratégica de sectores e instituciones del sector público en Costa Rica MIDEPLAN
- Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas 2019-2022
- Plan Estratégico Institucional 2016-2019.
- Lineamientos para la Planeación Institucional (código PE-PE-PRO1-LI01)
- Ley Fortalecimiento de las Finanzas Públicas N° 9635

En cumplimiento con la metodología citada, el plan operativo institucional se encuentra organizado según las siguientes secciones:

1. MARCO GENERAL

Sección No. 1 donde se incorporan aspectos relevantes que caracterizan a la Institución, como panorama, diagnóstico y el marco filosófico institucional.



2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Sección No. 2 se incorpora la misión, visión, aprobadas en el Plan Estratégico Institucional vigente, los Objetivos y valores institucionales y los principales indicadores de gestión.

3. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

El Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022 se encuentra en construcción por lo que las intervenciones estratégicas que estarían a cargo de las instituciones del Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos (al que pertenece el BANHVI) se encuentran en fase de revisión por parte de MIDEPLAN.

4. ANEXO No. 1: PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL INTEGRADO CON EL PRESUPUESTO ORDINARIO

En cumplimiento con los lineamientos metodológicos que señala la Contraloría General de la República en su circular No. 8270, se presenta en este anexo las matrices de vinculación del plan con el presupuesto para cada uno de los programas y subprogramas presupuestarios del Banco (Anexo No. 1).

Para cada programa y subprograma presupuestario se detallan objetivos específicos, metas e indicadores vinculados a los Objetivos institucionales; asimismo, la vinculación con la asignación presupuestaria respectiva.

Lo anterior organizado a partir de la estructura orgánica institucional, iniciando con la Dirección de Administración Superior, las gestiones de los dos Programas Sustantivos (FOSUVI y FONAVI) y la de los Programas de Apoyo, correspondientes a la supervisión de las entidades autorizadas, gestión de las tecnologías de información y la gestión administrativa.

1. MARCO GENERAL

1.1. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

El Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI) fue fundado en el año de 1987 como un Banco de segundo piso. Su creación queda establecida en el artículo N°4 de la Ley N°7052 Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda y Creación del BANHVI, como una entidad de derecho público de carácter no estatal, con personalidad jurídica, con patrimonio propio y autonomía administrativa, que será el ente rector del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda (SFNV).

El mismo artículo de la ley indica que la entidad estará bajo la supervisión de la Auditoría General de Bancos, hoy Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF) y será fiscalizada por la Contraloría General de la República (CGR).

Este Banco integra, junto con las siguientes Entidades Autorizadas, el Sistema Financiero Nacional para la Vivienda:



- Del sector Mutualista (2):
 - Grupo Mutual Alajuela – La Vivienda
 - Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo

- Del sector Bancario (8):
 - Banco Nacional de Costa Rica
 - Banco de Costa Rica
 - Banco Popular y Desarrollo Comunal
 - Banco BAC San José S.A.
 - Banco CATHAY de Costa Rica S.A.
 - Banco Improsa S.A.
 - Scotiabank de Costa Rica S.A.

- Del sector cooperativo (13)
 - COOCIQUE R.L.
 - COOPENAE R.L.
 - COOPEALIANZA R.L.
 - COOPESERVIDORES R.L.
 - COOPE SAN MARCOS R.L.
 - COOPEANDE Nº 1
 - COOPEUNA R.L.
 - COOPESAN RAMON R.L.
 - COOPECAJA R.L.
 - COOPEMEP R.L.
 - CREDECOOP R.L.
 - COOPEJUDICIAL r.l

- Asociaciones Solidaritas (5)
 - Asociación Solidarista de Empleados de DEMASA
 - Asociación Solidarista de Empleados de Boston Scientific
 - Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense del Seguro Social
 - Asociación Solidarista de Empleados del Instituto Nacional de Aprendizaje
 - Asociación Solidarista de Empleados de Panduit de Costa Rica Ltda y afines.

- Otras Entidades (2)
 - Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo
 - Fundación Costa Rica – Canadá

El Banco es una entidad supervisada por la Superintendencia General de Entidades Financieras y fiscalizada por la Contraloría General de la República de Costa Rica.

1.2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL



En cumplimiento con el proceso de seguimiento al Plan Estratégico Institucional 2016-2020 y su evaluación en relación con los objetivos estratégicos planteados, correspondía realizar en el presente periodo un nuevo plan estratégico.

A pesar de que dicho proceso inició desde el mes de enero 2019 las valoraciones y propuesta final de los términos de referencia para llevar a cabo el próximo proceso de planeamiento estratégico, fueron incluidas en una propuesta integral con un alcance mayor para una contratación externa que de acuerdo a lo planteado por la Junta Directiva de este Banco y la necesidad de alcanzar niveles de desempeño en un entorno nacional se visualizaron retos relevantes desde el punto de vista financiero, operativo y tecnológico, determinándose en ese momento para el BANHVI un proceso de renovación y adaptación que permita cumplir los objetivos que le han sido asignados por mandato legal.

En virtud de lo anterior, la Junta Directiva conoció en la sesión 31-2020, del 30 de abril de 2020, para su discusión, los términos de referencia para la *“Contratación de los servicios profesionales de consultoría para el desarrollo de un estudio de diagnóstico del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda (SFNV), la formulación del Plan Estratégico Institucional del Banco Hipotecario de la Vivienda para el período 2021 – 2023 y la ejecución de un plan de modernización y fortalecimiento organizacional en el Banco Hipotecario de la Vivienda”*. Dichos términos de la contratación fueron aprobados finalmente mediante el acuerdo N° 1 de la sesión 43-2020, del 11 de junio de 2020.

A raíz de la discusión actual del proyecto de *“Ley de presupuesto ordinario y extraordinario de la República para el ejercicio económico 2021”*, presentado por el Ministerio de Hacienda a aprobación de la Asamblea Legislativa, el cual pretende un rebajo del 42% de los recursos al FOSUVI, y con el propósito de evitar distorsiones en la realidad financiera de dicho Fondo, la Junta Directiva resolvió dejar sin efecto el procedimiento iniciado para la *“Contratación de los servicios profesionales de consultoría para el desarrollo de un estudio de diagnóstico del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda (SFNV), la formulación del Plan Estratégico Institucional del Banco Hipotecario de la Vivienda para el período 2021 – 2023 y la ejecución de un plan de modernización y fortalecimiento organizacional en el Banco Hipotecario de la Vivienda”*. Lo anterior, según se establece en el acuerdo N° 3 de la sesión 71-2020, del 10 de setiembre de 2020, y con la intención de retomar la discusión de este proceso de contratación, una vez que se haya resuelto el rebajo de los recursos del FOSUVI en el Presupuesto de la República.

Dado el retraso en el proceso de contratación de la modernización y fortalecimiento institucional, la Administración desarrolló como mecanismo alternativo la elaboración del POI 2021 sustentado en el Plan Estratégico Institucional 2016-2020, mejorando en su formulación las acciones e indicadores discutidos en la ejecución al 31 de diciembre del 2019.

A raíz del impacto previsto ante la emergencia nacional por la pandemia del COVID-19, por medio del acuerdo N° 10 de la sesión 26-2020, del 13 de abril de 2020, esta Junta Directiva aprobó la operación del Banco con base en un escenario que estimaba una afectación anual del 25%, y giró instrucciones a la Administración para realizar los respectivos ajustes al Presupuesto Operativo y al Plan Operativo Institucional 2020, así como al Plan Estratégico Institucional.

El Poder Ejecutivo pretendió disminuir en €30.000 millones el presupuesto del FOSUVI para el año 2020, mediante el proyecto de ley denominado *“Segundo presupuesto extraordinario de la*



República para el ejercicio económico del 2020 y segunda modificación legislativa de la ley N.º 9791, Ley de Presupuesto Ordinario y Extraordinario de la República para el ejercicio económico 2020 y sus reformas", tramitado bajo el expediente legislativo No. 22.080. No obstante, a raíz de las gestiones impulsadas por este Banco y apoyadas por otros actores del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, la Asamblea Legislativa aprobó que del total del recorte contenido en dicho proyecto de ley, no se rebajara la suma de ¢15.000 millones de las partidas correspondientes a las transferencias del FODESAF al FOSUVI, tal y como lo planteó el Órgano de Dirección en el acuerdo N° 1 de la sesión 56-2020, del 22 de julio de 2020.

En la sesión 70-2020 del 07 de setiembre de 2020, la Junta Directiva del Banhvi llevó a cabo una revisión de los ingresos esperados al cierre del presente año, según los ingresos proyectados por FODESAF al 31 de diciembre de 2020, y de conformidad con las estimaciones efectuadas, aprobó la operación del Banco con base en un nuevo escenario que estima una afectación anual del 20% con respecto al presupuesto inicial aprobado.

En el proyecto de "*Ley de presupuesto ordinario y extraordinario de la República para el ejercicio económico 2021*", tramitado bajo el expediente N° 22.174, se pretende disminuir el presupuesto del FOSUVI para el año 2021, del orden del 42%, lo que representaría una rebaja presupuestaria de ¢48.833 millones; suma que este Banco considera irracional y desproporcionada, además de que estaría minando no solo las capacidades y el buen desempeño del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda en la disminución del déficit habitacional, sino también su aporte en el dinamismo económico que este sector genera en el país. Dado lo anterior y como producto de las negociaciones impulsadas por este Banco y la señora Ministra de Vivienda y Asentamientos Humanos, tanto al nivel del Ministerio de Hacienda como de la Asamblea Legislativa, se pretende que para el año 2021 el FOSUVI disponga de un presupuesto semejante al del presente año, en el sentido que del total del recorte contenido en dicho proyecto de ley, solamente se rebaje la suma de ¢20.000 millones, conformados por ¢15.713,6 millones de la partida correspondiente a las transferencias del FODESAF y la suma de ¢4.286,4 millones del Impuesto Solidario. Lo anterior, conforme lo resuelto por la Junta Directiva en el acuerdo N° 2 de la sesión 74-2020, del 21 de setiembre de 2020.

Debido a la incertidumbre provocada por la crisis sanitaria y a los recortes presupuestarios que se han enfrentado, además de las negociaciones que se mantienen con el Ministerio de Hacienda y la Asamblea Legislativa, la Administración cree conveniente que para el presupuesto ordinario 2021 se mantenga el escenario de afectación del presente año, considerando entonces un 20% de afectación.

Finalmente, mediante el acuerdo N° 3 de la sesión 71-2020, la Junta Directiva giró instrucciones a la Administración, para presentar una propuesta alternativa para la elaboración del nuevo Plan Estratégico Institucional del Banco, aspecto que ha sido contemplado en la propuesta adjunta POI y Presupuesto Ordinario 2021.

1.2.1. REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DEL ANÁLISIS FODA

La articulación del análisis FODA contemplado en el Plan Estratégico 2016-2020, se elaboró a partir de las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral; capacidades organizacionales, procesos internos, financiera y grupos de interés.



El contexto actual de esta actualización 2020-2021 y la Pandemia Mundial y Emergencia Nacional COVID 19, con efectos a partir del mes de marzo 2020 y con expectativas de extenderse hasta el 2021 e incluso 2022, con un nivel de incertidumbre importante al respecto a nivel nacional e internacional, se realizó un análisis general del esquema de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas sobre el cual se planificó la estrategia del PEI 2016-2020, tomándose en cuenta las correcciones que sobre ese análisis se pudieron haber generado con la ejecución de dicho plan hasta el mes de diciembre 2019.

Se revisa en retrospectiva y se ajusta ese análisis situacional a partir del marco jurídico, el valor público, las personas usuarias, el marco de procesos, y los productos institucionales y grupos de interés del Banhvi.

**Cuadro No. 1: Análisis FODA
Banco Hipotecario para la Vivienda**

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Garantía subsidiaria e ilimitada del Estado para todas sus operaciones. 2. Alta calidad crediticia de la cartera de préstamos. 3. Máximos niveles de cumplimiento histórico de los criterios de evaluación SUGEF respecto a Indicadores Financieros y Suficiencia Patrimonial. 4. La LSFNV establece responsabilidades específicas para el BANHVI y los entes autorizados. 5. Se cumple para el proceso de intermediación financiera del BANHVI un riguroso proceso de control y fiscalización de las operaciones. 6. Resultados Financieros y Operativos por encima de los parámetros en el sector. 7. Definido el marco de procesos, delimitados los macroprocesos, procesos, subprocesos y procedimientos que define el accionar de la institución. 8. Intermediarios con amplia experiencia en el desarrollo de las funciones y responsabilidad dentro del SFNV. 9. Empresas constructoras son socios estratégicos como generadores de proyectos y a su vez de empleo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta o ausencia de indicadores de medición, limita el proceso de rendición de cuentas. 2. Falta de automatización en procesos internos genera importantes reprocesos y sobrecarga de trabajo. 3. Especialización en puestos específicos clave, genera riesgos de concentración del conocimiento y debilita la estructura de Gobierno Corporativo. 4. Puestos gerenciales y uno de los puestos de dirección se mantienen vacantes, lo que debilita la estructura de Gobierno Corporativo y afecta el liderazgo para la ejecución de iniciativas proactivas de mejoras, innovación, o eficiencia en la institución. 5. Estructura organizacional y de distribución de los recursos con oportunidades de mejora para la mejora continua de los procesos fundamentales. 6. Carencia de una cultura interna de medición y rendición de cuentas que deteriora nuestro sistema de control interno y gestión institucional.



Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Captación de recursos externos. 2. Limitada oferta de vivienda en el mercado para atender a la población de clase media obliga al BANHVI a la posicionar sus instrumentos de financiamiento para dicha población 3. Automatización del SFNV facilitaría interacción de diversos actores. 4. Ejecución ágil y efectiva de los recursos que administra el Banco lo que la hace más urgente en el contexto actual para el sector. 5. Liderazgo de las autoridades del BANHVI para llevar a cabo iniciativas que favorezcan al sector. 6. La modernización del Estado debería clarificar responsabilidades de las autoridades políticas, técnicas y demás actores del SFNV. 7. Sector con objetivos alineados. En el contexto actual se ha generado una necesidad colectiva de organización entre los grupos o interesados privados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reducción del presupuesto asignado al BANHVI y del desembolso efectivo de los recursos. 2. Cambios de gobiernos locales afectan continuidad de gestiones ya iniciadas. 3. Cambios normativos o leyes que modifiquen alcances y objetivos de atención o bien, rigidez para la aplicación de cambios normativos requeridos. 4. El proceso de análisis de ejecución presupuestaria se basa en periodos anuales, pero los procesos constructivos implican periodos plurianuales. La falta de comprensión de este esquema de operación expone al Banco a iniciativas de cambio o reducción de recursos. 5. Falta de claridad o de actualización de una política pública que permita priorizar la inversión de recursos y la definición una hoja de ruta clara. 6. Necesidades económicas a nivel país y percepciones negativas sobre el quehacer institucional, compromete la continuidad de la operación del Banco.

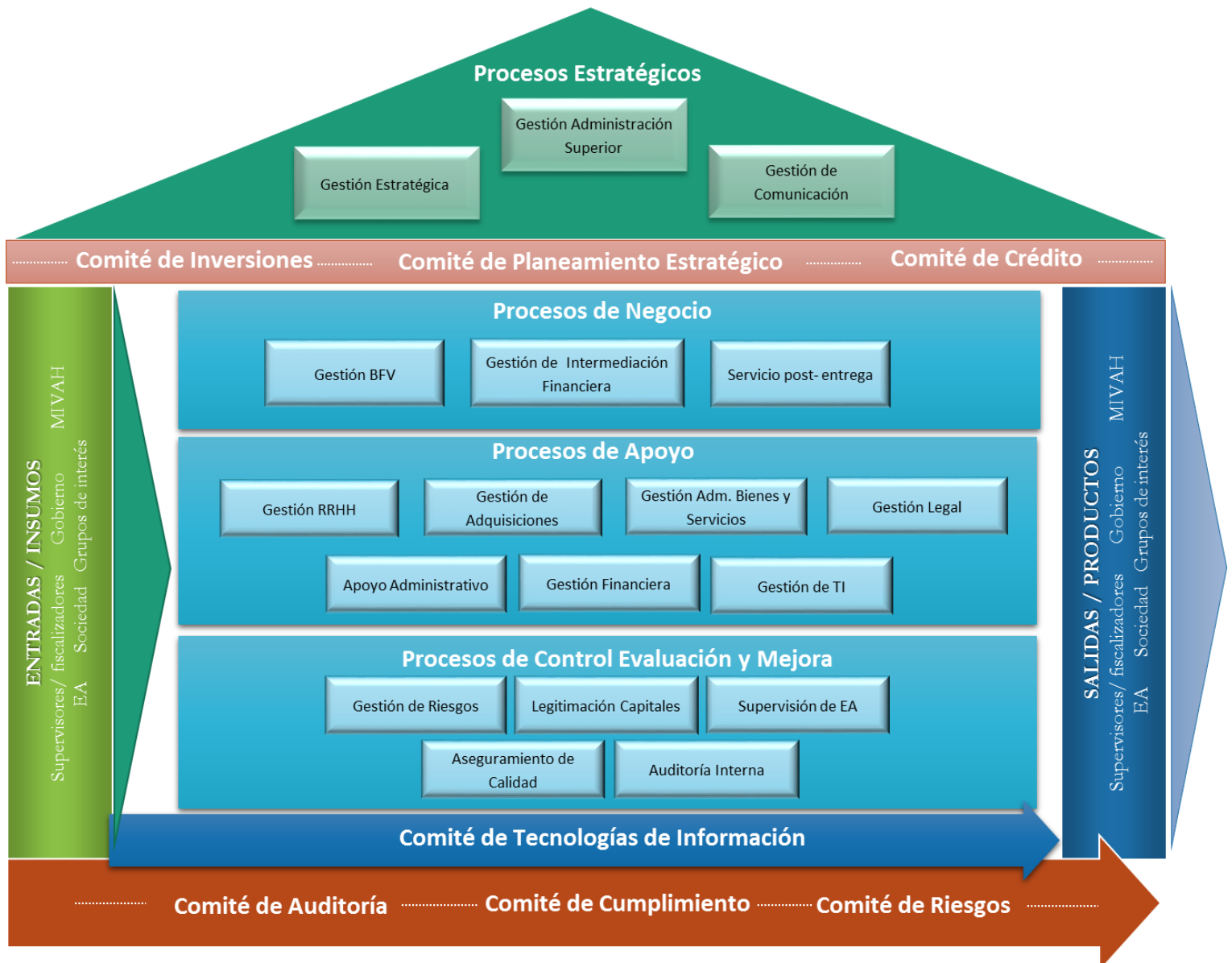
1.3. ESTRUCTURA BANHVI

1.3.1. PROCESOS

- **Procesos gerenciales:** Incluyen los procesos relativos al establecimiento de políticas, fijación de objetivos, definición de la estrategia, asegurar la disponibilidad de los recursos.
- **Procesos operativos, misionales o del negocio:** Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado para cumplir con los objetivos de la institución.
- **Procesos de control, evaluación y mejora:** Son aquellos que se utilizan para medir y hacer un análisis del desempeño de los demás procesos, para la mejora de la eficiencia y eficacia de los mismo, o bien son necesarios para el cumplimiento normativo vinculante a la institución

1.3.2. MAPA PROCESOS

El mapa de procesos se define como la representación gráfica de los procesos y la operación de la entidad.



1.3.3. FUNCIONES

Las funciones principales del Banco Hipotecario de la Vivienda se encuentran enmarcadas en sus **Procesos operativos, misionales o del negocio;**

- El programa de administración operativa: gestión del bono familiar de vivienda y servicios post entrega
- El programa de administración financiera: gestión de intermediación financiera

El resto de las funciones que propician una eficiente gestión institucional para la ejecución y cumplimiento de los objetivos institucionales, enmarcados en los **Procesos gerenciales, Procesos de apoyo y Procesos de control, evaluación y mejora.**

1.3.4. RECURSO HUMANO

Número de plazas asignadas a la Institución por grupo ocupacional:

Cuadro No. 5

Grupo Ocupacional - Nivel -	N.º de Puestos Asignados	Descripción por Género		
		Femenino	Masculino	Vacantes
Superior Ejecutivo	20	9	8	3
Profesional	79	48	29	2
Técnico	27	10	13	4
Administrativo y Servicio	9	3	4	2
Servicios Especiales	3		3	
Total	138	70	57	11

Fuente: Sistema de Recursos Humanos

Recursos Humanos clasificados de acuerdo con la ubicación en los procesos sustantivos y de apoyo de este Banco:

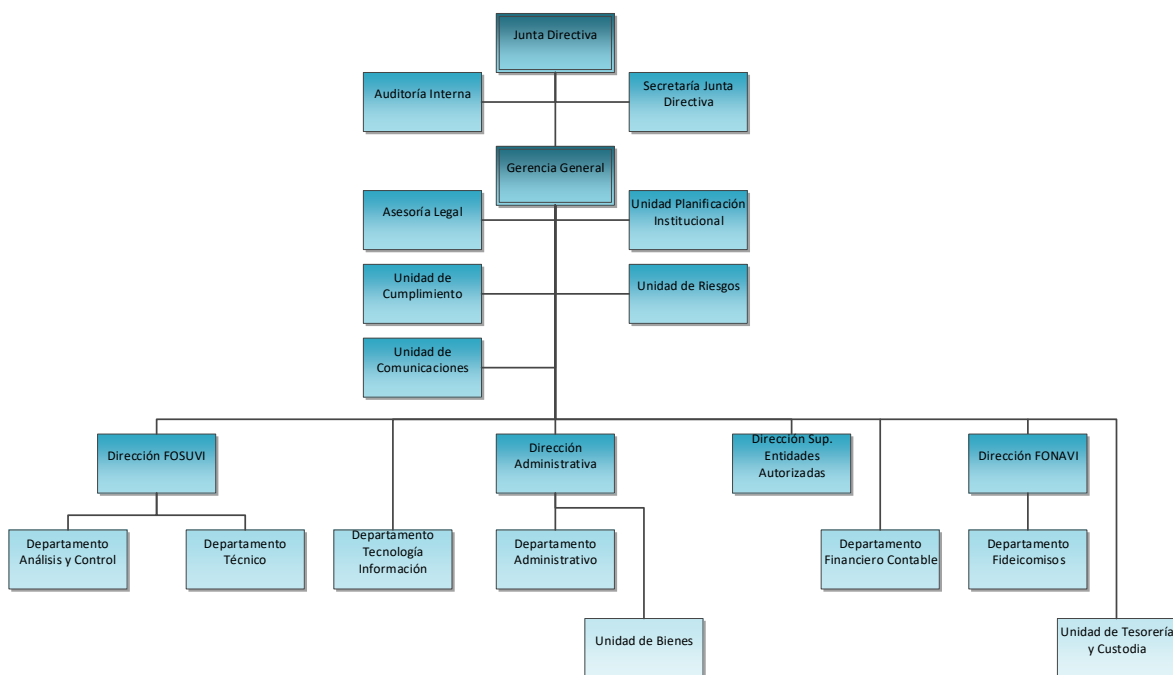
Cuadro No. 6

Recursos Humanos según procesos	N.º de Puestos Asignados	Descripción por Género		
		Femenino	Masculino	Vacantes
FOSUVI	34	16	14	4
FONAVI	10	9	1	
APOYO	91	46	38	7
Servicios Especiales	3		3	
Total	138	71	56	11

Fuente: Sistema de Recursos Humanos

1.3.5. ORGANIGRAMA

Imagen No.2



1.3.6. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DEL PLAN PRESUPUESTO

De acuerdo con la estructura programática del Plan Presupuesto para el año 2021 se han formulado 75 indicadores con sus respectivas metas.

El detalle de las metas según programa y subprograma presupuestario se presenta en el Anexo No. 1.

Un resumen de la estructura programática y las metas propuestas por programa y subprograma se presenta en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 7
Presupuesto Ordinario 2021 Detalle por Unidad Ejecutora

Programas presupuestarios	Metas	Monto Presupuestado	% con respecto al presupuesto total	% por metas totales
Programa No 1 Dirección y Administración Superior				
Secretaría de Junta Directiva	1	279 797 860,76		
Auditoría Interna	8	463 924 869,94		
Gerencia General	11	549 139 474,25		
Asesoría Legal	5	245 827 756,55		
Unidad de Planificación Institucional	1	149 564 937,11		
Unidad de Cumplimiento Normativo	6	72 902 228,50		
Unidad de Riesgos	1	179 860 275,78		
Unidad de Comunicaciones	2	198 753 994,12		
Departamento de Tecnologías de Información	3	1 668 888 532,10		
Total, presupuestado por programa	38	3 808 659 929,10	1,88%	50,67%
Programa No 2 Dirección y Administración de Operaciones				
Dirección FOSUVI	8	185 912 683 453,48		
Departamento Análisis y Control	6	257 833 479,21		
Departamento Técnico	5	456 475 855,36		
Total, presupuestado por programa	19	186 626 992 788,05	92,21%	25,33%
Programa No 3 Dirección y Administración Financiera				
Dirección FONAVI	5	9 386 964 907,81		
Departamento Financiero Contable	1	406 686 887,67		
Unidad de Tesorería y Custodia	1	82 728 243,52		
Departamento de Fideicomisos	1	148 341 078,44		
Total, presupuestado por programa	8	10 024 721 117,43	4,95%	10,67%
Programa No 4 Dirección y Administración General				
Dirección Administrativa	9	1 737 825 555,46	0,86%	12,00%
Programa No 5 Administración Superior Entidades Autorizadas				
Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas	1	186 033 793,74	0,09%	1,33%
Total, presupuestado ordinario	75	202 384 233 183,79		



2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

2.1. MISIÓN

Somos el ente rector del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda dedicado a disminuir el déficit habitacional del país.

2.2. VISIÓN

Ser una institución dedicada a resolver los problemas habitacionales de las familias en pobreza que ayuda a mejorar los pueblos y ciudades de Costa Rica, con un aumento en su rol de intermediación financiera para facilitar el acceso de vivienda a la clase media.

2.3. PRIORIDADES INSTITUCIONALES

Del proceso estratégico institucional que se consolida la propuesta de valor del BANHVI para los grupos de interés identificados, se resume en tres aspectos claves:

- Soluciones oportunas
- Calidad en procesos y productos
- Reglas claras y requisitos formales

2.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES SEGÚN PERSPECTIVA

Capital Organizacional

1. Contar con personal de alto desempeño
2. Mejorar la plataforma de tecnologías de información de acuerdo con las necesidades de negocio
3. Implementar los proyectos de tecnología de información satisfactoriamente

Procesos Internos

1. Tramitar con agilidad los subsidios Artículo 59
2. Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente de proyectos de Artículo 59
3. Tramitar oportunamente los financiamientos
4. Ejecutar eficazmente los fondos destinados a bonos comunales
5. Mejorar el índice de eficiencia de las Entidades Autorizadas
6. Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control
7. Lograr un mayor aprovechamiento de bienes propiedad del BANHVI
8. Lograr un mayor aprovechamiento de bienes en fideicomiso
9. Mejorar el ordenamiento administrativo
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

Financiera

1. Aumentar el saldo de la cartera de crédito
2. Mejorar la ejecución del presupuesto FOSUVI
3. Comprometer los montos de proyectos Artículo 59 de los recursos disponibles

Grupos de interés

1. Mejorar el grado de satisfacción de los beneficiarios finales
2. Mejorar la percepción del BANHVI ante las entidades autorizadas

2.5. INDICADORES DE GESTIÓN

**Cuadro No. 8
Principales Indicadores de Gestión del POI 2021**

Indicador	Desempeño Proyectado 2021	Fuente de Datos
N° de subsidios para vivienda pagados a familias estratos 1 y 2	7 948	Escenarios financieros considerando un 20% de afectación en los ingresos del año 2021 con respecto a lo presupuestado por FODESAF.
N° de operaciones de bono clase media y media baja familias estratos 3 al 6	470	Escenarios financieros considerando un 20% de afectación en los ingresos del año 2021 con respecto a lo presupuestado por FODESAF.
Incremento de Cartera de Crédito	8% del saldo a diciembre 2020	Proyecciones financieras metas estratégicas-Dirección FONAVI.

2.6. VALORES INSTITUCIONALES

- Servicio: Buscamos permanentemente la satisfacción del usuario, por lo que investigamos y anticipamos sus necesidades para adaptarnos a ellas. Reconocemos su derecho inalienable a recibir un buen trato y producto final -en nuestro caso viviendas.
- Honestidad: Expresamos respeto por nosotros mismos y por los demás. Actuamos con base en la verdad, la sabiduría y nuestras tareas son hechas con total rectitud y esmero.
- Calidad: Impulsamos la excelencia profesional e institucional en nuestros productos, procesos, sistemas, funciones y resultados, así como en nuestras conductas y conocimientos.



- Eficiencia: Transformamos en resultados tangibles las ideas propuestas, con un mínimo de tiempo y recursos.
- Solidaridad: Compartimos los intereses de familias necesitadas de vivienda, y somos solidarios con los compañeros de trabajo.
- Conciencia ambiental: Demostramos conciencia ambiental en las labores encomendadas.

2.7. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

- Equilibrio institucional: procurar un equilibrio institucional eficiente en la gestión de programas sociales y los programas financieros.
- Trabajo en equipo: con el propósito de lograr un efecto sinérgico en el accionar de la institución.
- Optimización de la plataforma tecnológica: para garantizar la continuidad, calidad, oportunidad y seguridad en la prestación de los servicios de tecnología de información.
- Fiscalización y supervisión: para garantizar la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos que se administran.

2.8. PERSONAS USUARIAS

Las acciones finales del BANHVI están dirigidas a las familias de ingresos medios, bajos y en condición de pobreza, emergencia, adulto mayor y personas con discapacidad, por medio del otorgamiento del subsidio habitacional (Bono Familiar de Vivienda) para las familias de ingresos bajos, en condición de pobreza, adulto mayor, discapacitados y la atención de financiamiento habitacional a la clase media.

Son usuarios de nuestros servicios los beneficiarios del Bono Familiar de Vivienda, las Entidades Autorizadas del SFNV, los constructores y desarrolladores, deudores de créditos de las Entidades Autorizadas proveedores.

3. PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

3.1. VINCULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO – PRESUPUESTO

En el anexo No. 1 se presentan las matrices con las propuestas de planes operativos para cada programa y subprograma presupuestario, que obedecen a los planes de trabajo de las dependencias y a su respectiva asignación presupuestaria, de tal forma que los POIs se vinculan con el presupuesto estimado para el período 2021.



3.2. VINCULACIÓN DEL POI - PND

En el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022, para el año 2021 se estimaron recursos por ¢118.757 millones para los siguientes valores metas vinculados al PND: por la suma de 11.224 bonos pagados para la intervención 2 y 506 bonos pagados para la intervención 3, sobre esta planificación original MIDEPLAN emite el Dictamen de Vinculación mediante oficio DM-OF-1188-2020 DEL 07/09/2020.

Sin embargo, de conformidad con el recorte presupuestario para el 2020 y la disminución del monto esperado para el presupuesto 2021, comunicados por FODESAF mediante oficios MTSS-DESAF-OF-903-2020 y MTSS-DMT-OF-451-2020 respectivamente y la discusión actual del proyecto de "*Ley de presupuesto ordinario y extraordinario de la República para el ejercicio económico 2021*", mediante el cual se pretende un rebajo del 42% de los recursos al FOSUVI, se realizaron escenarios ante esa disminución de recursos y se estimó que para el 2021 se cuente con una disponibilidad de ¢87.279 millones; la disminución de recursos planteada representa que para el 2021 el siguiente escenario;

1. Para la intervención 2 "*Programa de atención del déficit habitacional para la población de escasos recursos económicos.*", se plantea una disminución de la Meta 2021 de 11.224 bonos pagados a 7 948 bonos pagados.
2. Para la intervención 3 "*Programa de atención del déficit habitacional para la población de clase media.*", se plantea una disminución de la Meta 2021 de 506 bonos pagados a 470 bonos pagados.

Sobre dichos escenarios el pasado 11 de setiembre se formaliza la planificación operativa institucional y no cuenta aún con el Dictamen de vinculación del MIDEPLAN, este proceso se estaría formalizando en próximas semanas. En el siguiente cuadro, se presenta la situación de las metas Banhvi en el PND y su estimación para el periodo 2021.

Cuadro No. 9
Estimación Metas POI 2021 y Metas PND

Meta 2021		Valor 2021	Presupuesto / millones colones	Estado
Valores Metas Nacionales en el PND - periodo 2021 (originales)	Número de bonos familiares de vivienda pagados estratos 1 y 2	11 224	₡118 757	Dictamen de Vinculación emitido en el oficio MIDEPLAN-DM-OF-1188-2020 del 07/09/2020 y comunicado en el MIVAH-DMVAH-0713-2020 del 21/09/2020.
	Número de operaciones de bono clase media y media baja estratos 3 al 6	506		
1° Modificación en metas del POI del FOSUVI el 09/09/2021	Número de bonos familiares de vivienda pagados estratos 1 y 2	9 935	₡106 598	Mediante oficios MTSS-DESAF-OF-903-2020 y MTSS-DMT-OF-451-2020 de FODESAF se comunica la disminución de recursos para el ejercicio económico 2021 por efectos de la situación actual producida por la Pandemia que nos afecta.
	Número de operaciones de bono clase media y media baja estratos 3 al 6	587		
2° Modificación en metas del POI del FOSUVI el 11/09/2021	Número de bonos familiares de vivienda pagados estratos 1 y 2	7 948	₡85 279	Ajuste en la planificación institucional que incide en una disminución de los valores metas de los indicadores en el PND, a partir de escenarios bajo el supuesto que los ingresos del año 2021 se redujeron un 20% con respecto a lo presupuestado por FODESAF. Sin trámite el ajuste en metas ante MIDEPLAN por tanto sin Dictamen de Vinculación.
	Número de operaciones de bono clase media y media baja estratos 3 al 6	470		



ANEXO No. 1

PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL VINCULADO CON PRESUPUESTO ORDINARIO