

CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL A DICIEMBRE 2021

Unidad de Planificación Institucional

Enero 2022



Banco Hipotecario de la Vivienda

Viviendas que construyen esperanzas



ÍNDICE

| | | |
|------|---|----|
| I. | INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. | ALCANCE | 1 |
| III. | ANÁLISIS | 1 |
| IV. | RESULTADOS..... | 2 |
| A. | RESUMEN GENERAL | 2 |
| a) | Realizaciones de las principales metas para los programas sustantivos y las desviaciones de mayor relevancia | 4 |
| i) | Metas Cumplidas | 4 |
| ii) | Desviaciones Relevantes en Objetivos e Indicadores..... | 8 |
| b) | Cumplimiento de los Indicadores de Impacto al 2021 | 15 |
| c) | Desempeño institucional y programático, en términos de eficiencia, eficacia, economía y calidad en el uso de los recursos públicos, definidos en la planificación contenida en el presupuesto institucional aprobado..... | 15 |
| d) | Seguimiento a la meta de Plan Nacional de Desarrollo | 17 |
| V. | CONCLUSIONES y Recomendaciones..... | 18 |



INFORME CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL AL 31 DE DICIEMBRE 2021

I. INTRODUCCIÓN

El Plan Operativo Institucional (POI) del Banco Hipotecario es un instrumento que contiene el detalle del planeamiento operativo de la entidad para el periodo 2021, y que en el marco del Plan Nacional Desarrollo 2019-2022 fue aprobado por la Contraloría General de la República mediante oficio DFOE-EC-1323 del 8 de diciembre 2020.

Se constituye en un documento para la adecuada planificación de los diferentes programas y subprogramas presupuestarios de la entidad y evaluar en general el progreso de las actividades del Banco. Su formulación y seguimiento se apoya en los lineamientos técnicos y metodológicos definidos en el contexto de la Ley No. 8131, para la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y los emitidos por la Contraloría General de la República.

II. ALCANCE

La revisión y evaluación del cumplimiento del POI 2021 del Banco se realizó con corte al 31 de diciembre de 2021, consideró el 100% de las metas programadas y la información brindada por cada Unidad Ejecutora para cada uno de sus programas presupuestarios para el periodo 2021 y su respectivo cumplimiento en ese periodo.

III. ANÁLISIS

Dar seguimiento al cumplimiento de las metas definidas en el Plan Operativo Institucional y rendir cuentas sobre su ejecución es el objetivo del presente informe; a partir de la consignación de los valores correspondientes a la ejecución de los indicadores y metas establecidos que realizan los jefes subordinados responsables de los programas y subprogramas presupuestarios. Asimismo, el análisis de cada meta mediante logros, desviaciones y medidas correctivas.

Las justificaciones y cumplimiento alcanzado en cada meta se reportan segregadas en tres variables, a saber:




- **Logros:** descripción de cómo se obtuvieron los resultados.



- **Desviaciones:** descripción de los problemas que se presentaron para no cumplir con la programación de la meta.
- **Medidas correctivas:** descripción de las acciones que se van a realizar para poder cumplir con la meta en el periodo siguiente.

Asimismo, de forma estandarizada el cumplimiento alcanzado de cada programa presupuestario se ubica en los siguientes rangos de medición:

**CUADRO No. 1
RANGO DE MEDICIÓN**

| EXCELENTE | ACEPTABLE | NECESIDAD DE MEJORA |
|---|---|---|
|  |  |  |
| >90% | 89 – 75% | < 74% |

Del análisis efectuado a la ejecución reportada de los 94 indicadores POI 2021, se presenta en el Anexo No. 1 un detalle con los logros, desviaciones y medidas correctivas de cada uno, como los porcentajes de ejecución de cada programa y subprograma presupuestario.

IV. RESULTADOS

a. RESUMEN GENERAL

El POI 2021 se conforma de 94 indicadores, cuya ejecución al 31/12/2021 da un resultado global del 90.69%, ubicándose en el parámetro de medición Excelente.

En promedio los rangos de ejecución de los indicadores fue el siguiente:

- 23 en un rango de cumplimiento del 100%
- 23 en un rango de cumplimiento del 92% -99%
- 40 en un rango de cumplimiento del 75% -88%
- 8 en un rango de cumplimiento del 61% al 72%

El grado de cumplimiento de los indicadores de cada uno de los planes operativos por programa y subprograma presupuestario se detalla en el cuadro No. 2:

CUADRO No. 2
CUMPLIMIENTO DE LOS PROGRAMAS Y SUBPROGRAMAS
AL 31/12/2021

| Subprograma | Indicadores | Cumplimiento del POI | Ejecución Presupuestaria |
|--|-------------|----------------------|--------------------------|
| Programa No. 1 Administración Superior | 48 | 96,50% | |
| Subprograma No. 01.01: Secretaría de Junta Directiva | 2 | 100,00% | 82% |
| Subprograma No. 01.02: Auditoría Interna | 9 | 100,00% | 91% |
| Subprograma No. 01.03: Gerencia General | 14 | 79,19% | 55% |
| Subprograma No. 01.04: Asesoría Legal | 6 | 97,78% | 53% |
| Subprograma No. 01.05: Unidad de Planificación Inst. | 2 | 92,87% | 74% |
| Subprograma No. 01.06: Unidad de Cumplimiento | 6 | 99,70% | 94% |
| Subprograma No. 01.07: Unidad de Riesgos | 2 | 99,26% | 73% |
| Subprograma No. 01.08: Unidad de Comunicaciones | 3 | 100,00% | 72% |
| Subprograma No. 01.09: Departamento de TI | 4 | 99,68% | 60% |
| Programa No. 2 Administración de Operaciones | 23 | 72,71% | |
| Subprograma No. 02.01: Dirección FOSUVI | 10 | 75,94% | 97% |
| Subprograma No. 02.02: Depto. Análisis y Control | 7 | 61,49% | 90% |
| Subprograma No. 02.03: Depto. Técnico | 6 | 80,71% | 71% |
| Programa No. 3 Administración Financiera | 12 | 96,28% | |
| Subprograma No. 2: Dirección FONAVI | 7 | 100,00% | 32% |
| Subprograma No. 3: Departamento Financiero Contable | 2 | 92,50% | 85% |
| Subprograma No. 4: Unidad de Tesorería | 2 | 100,00% | 93% |
| Subprograma No. 5: Depto. de Fideicomisos | 1 | 92,62% | 82% |
| Programa No. 4 Administración General | 10 | 88,28% | 20% |
| Programa No. 5 Administración Supervisión de E.A. | 1 | 72,17% | 58% |
| Total | 94 | 90,69% | 92% |

Tal y como se muestra en el cuadro 2, de los cinco programas presupuestarios, el de Administración Superior y el de Administración Financiera obtuvieron una ejecución superior al 96%, alcanzando una calificación de excelente. El programa de Administración General con una ejecución del 88.28% se ubica en un rango de aceptable y el programa Administración de Operaciones y Administración de Supervisión Entidades Autorizadas, cuyos porcentajes de ejecución del 72.71% y 72.17% respectivamente, se ubican en el rango de necesidad de mejora.

En el siguiente cuadro No. 3, el comportamiento de la ejecución del POI de los últimos 5 periodos:

CUADRO NO. 3
COMPARACIÓN DE PERIODOS

| Cumplimiento | | | | |
|--------------|------|------|------|------|
| 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| 77% | 86% | 88% | 89% | 91% |

En el siguiente apartado se presentan las realizaciones de las principales metas para los programas sustantivos (No. 2 Administración de Operaciones y el Programa No. 3 Administración Financiera) como áreas de negocio de la Institución y otros indicadores relevantes a cargo de la Gerencia General y en general del cumplimiento de los planes de trabajo de las áreas operativas.

Asimismo; las desviaciones de mayor relevancia que afectaron los resultados generales – de lo alcanzado con respecto a lo estimado, previamente establecidos para cada uno de los programas presupuestarios.

a) Realizaciones de las principales metas para los programas sustantivos y las desviaciones de mayor relevancia

i) Metas Cumplidas

- 02.01.01.01 Número de Bonos Familiares de Vivienda pagados para estratos 1 y 2: 100% (Dirección FOSUVI)

Se pagaron 9.018 bonos de Estratos 1 y 2; es decir, 48 bonos más de lo presupuestado, lo cual representa una ejecución del 100.5% con respecto a la meta anual (8.970).

El principal factor del buen desempeño de este año se debe a la cantidad de bonos que al cierre del 2020 quedaron emitidos pendientes de pagar. De los 9.018 bonos pagados en el 2021 el 36% (3.249) corresponde a bonos que al cierre del 2020 quedaron emitidos pendientes de pagar y el 64% (5.769) se tramitó con recursos del 2021.

En el 2021 se pagaron 6.438 Bonos Ordinarios (71%) y 2.580 Bonos Artículo 59 (29%).

- 02.01.01.02 Número de operaciones de bono clase media y media baja, estratos del 3 al 6: 100% (Dirección FOSUVI)

Se pagaron 2.410 bonos de Estratos 3 a 6; es decir, 1,880 bonos más de lo presupuestado, lo cual representa una ejecución del 455% de la meta anual (530).



El principal factor que propició el buen desempeño se debió a la cantidad de bonos tramitados en el Programa de Ingresos Medios (PIM) que representan el mayor aporte de este indicador, con el 80% de los casos pagados (1.919).

La totalidad de los casos pagados en estratos del 3 al 6 corresponde a Bonos Ordinarios.

- 02.01.01.04 Montos de Desembolsos presupuestarios: 94.65% (Dirección FOSUVI).

El principal factor del buen desempeño se debió a la cantidad de recursos que quedaron comprometidos pendientes de pagar al cierre del 2020.

CUADRO NO. 4: DESEMBOLSOS PRESUPUESTARIOS

| Programa | Monto |
|------------------|--------------------------|
| Bono Ordinario | ¢64.815 millones |
| Bono Artículo 59 | ¢34.7156 millones |
| Bono Colectivo | ¢1.869 millones |
| Total | ¢101.399 millones |

- 02.01.01.05 Montos comprometidos sobre la base de emisión del total de ingresos al FOSUVI asignado para el trámite de Bonos Ordinarios: 99.42% (Dirección FOSUVI)

Del monto total disponible para asignar en el 2021 para el trámite de Bonos Ordinarios por ¢58.732 millones, se logró aprobar 7.773 bonos para una inversión de ¢58.393 millones, para una ejecución de 99.4%. El saldo no asignado será reprogramado para ser asignado como compromisos 2021 por asignar en el 2022.

- 02.01.02.01 Montos comprometidos sobre la base de emisión los recursos del FODESAF asignados para el trámite de proyectos y casos individuales del Artículo 59: 92.79% (Dirección FOSUVI)

En el 2021 se logró aprobar bonos individuales y proyectos de Artículo 59 por un total de ¢38.497 millones, lo cual representa una ejecución del 92.79% de la meta anual de las partidas presupuestarias mencionadas.

Para el 2021 se obtuvo una desviación de -7.2 puntos porcentuales con respecto a la meta estimada originalmente para ese período, lo cual representa ¢2.993 millones pendientes de ejecutar al cierre del año, debido principalmente a proyectos o extra financiamiento de proyectos que Junta Directiva solicitó ampliar o aclarar diferentes aspectos (como en el caso de los proyectos El Rótulo, Vistas del Miravalles, Conte Burica, Varios Territorios Conte Burica), proyecto Creciendo Juntos que se encuentra en análisis de la Asesoría Legal del Banco o financiamientos adicionales que serán presentados en la primer sesión del 2022 (Don Sergio II y Caña Real).



Adicionalmente, se tuvo que reversar la disponibilidad asignada de 17 casos individuales por €271 millones. Que por diferentes motivos no fue posible presentar a Junta Directiva y que serán retomados para el 2022.

- 02.01.04.01 Porcentaje de satisfacción de los Beneficiarios Finales mediante encuesta: 100%. (Dirección FOSUVI). El resultado de la encuesta fue del 95.70%%
- 03.01.01.01 Monto del saldo de la cartera de crédito: 100% (Dirección FONAVI)

Al cierre del año 2021 se alcanzó un cumplimiento de la meta de colocación de nuevos créditos de un 113.08%, con un monto total de desembolsos ejecutados de €28.269 millones, siendo la meta establecida para el periodo 2021 de €25.000 millones.

La colocación acumulada del semestre por sector está distribuida en:

Sector Bancario 7.94%

Sector Mutual 26.88%

Sector Cooperativo 65.18%

A partir de estos resultados el saldo de la Cartera de crédito experimenta un aumento anual del 9.56%, superando también la meta establecida del 8%.

- 03.01.03.02 Porcentaje de rentabilidad en el proceso de intermediación: 100% (Dirección FONAVI)

La rentabilidad generada a partir del proceso de intermediación financiera es la diferencia entre:

- a) Tasa activa (compuesta por la tasa interés promedio ponderada de la cartera de crédito) menos
- b) El costo de los recursos de intermediación, compuesto por: a) El costo de los recursos captados del BANHVI y b) El costo de los recursos patrimoniales involucrados en el proceso de intermediación, si bien a nivel contable no se registra un costo por esos fondos, se le imputa un costo equivalente al valor de la inflación más un punto porcentual, con lo cual se garantiza la capitalización real de FONAVI.

A ese resultado se le conoce como: Margen de Intermediación.

De conformidad con los elementos señalados, durante el IV trimestre de 2021 se generó un margen de intermediación positivo.

- 03.01.03.03 Porcentaje de los indicadores de liquidez SUGEF en normalidad: 100% (Dirección FONAVI)

Se cumplió con la normativa SUGEF 17-13: Administración del Riesgo de Liquidez, en la cual se solicita un valor mínimo de 1.0 en el Indicador de Cobertura de Liquidez Diario.



Asimismo, con la normativa SUGEF 24-00: Reglamento para juzgar la situación económica - financiera de las entidades fiscalizadas en lo que respecta a los indicadores de calce de plazos a uno y tres meses.

- 03.01.05.01 Porcentaje de avance en las etapas programas del plan de acción política del hábitat: 100% (Dirección FONAVI)

En la Política Nacional del Hábitat (PNH) eje 4 denominado: Desarrollo Integral de Asentamientos Humanos y Vivienda Adecuada, se definió como uno de sus objetivos impulsar el acceso a la vivienda adecuada para todas las personas, a partir de lo cual el BANHVI asume algunos compromisos dentro del Plan de Acción de la PNH para el periodo 2021.

La acción por desarrollar de la Dirección FONAVI durante el periodo 2021 corresponde a: Revisión de la oferta de financiamiento para mejoramiento de vivienda existente en el SFNV. Al respecto, durante el mes de noviembre 2021 se realizó una consulta a las Entidades Autorizadas respecto de los programas de financiamiento que se encuentran desarrollando para reparación, ampliación, mejoramiento y terminación de vivienda; la información requerida fue recibida durante el mes de diciembre 2021 y se encuentra debidamente registrada y tabulada.

- 03.01.02.01 Número de las solicitudes de financiamiento a tiempo según plazos establecidos: 100% (Dirección Fonavi)

Durante el periodo todas las solicitudes de créditos otorgados se llevaron a cabo en los tiempos establecidos, sin desviaciones notificadas.

- 01.03.07.01 Calificación cuantitativa según normativa SUGEF 100% (Gerencia General)

La calificación cuantitativa según indicadores CAMELS de la SUGEF fue de 1 durante todo el año, lo que implica un cumplimiento de la meta propuesta de 1,75.

- 01.03.03.01 Porcentaje de avance del plan de mejora regulatoria: 99% (Gerencia General)

Corresponde a la ejecución de la Etapa 6 del Proyecto Expediente Electrónico FASE II, que se divide en dos grandes macro actividades Implementación y post implantación del proyecto, a la fecha de corte se tiene el cierre de la fase de post implementación. en el mes de enero se realizará el cierre ordenado del proyecto.

- 01.03.08.01 Porcentaje de avance en la ejecución de plan de acción para la mejora de la cultura de cumplimiento: 100% (Gerencia General)

Se elaboró una herramienta para el seguimiento (SIGECE), se brindó la capacitación respectiva y se concluyó la implementación.



- 01.03.09.01 Porcentaje de avance en la ejecución de plan de fortalecimiento del Gobierno Corporativo: 100% (Gerencia General)

Se concluyó la consultoría sobre Gobierno Corporativo, base del plan de fortalecimiento en esta materia. El plan de acción considera actividades de carácter permanente y de ejecución constante.

- 01.03.10.01 Implementar un modelo de supervisión de entidades autorizadas basado en riesgos: 100% (Gerencia General)

En un abordaje coordinado con la Auditoría Interna se elaboró el proceso de supervisión, se revisaron los planes de trabajo de la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas y se confeccionó la matriz de riesgos, que se utilizará para priorizar las actividades de supervisión; a partir de lo cual se elaboró la metodología de elaboración del plan de supervisión basada en riesgos.

- 01.03.12.01 Porcentaje de avance en las metas programadas: 100% (Gerencia General)

Se encuentra en ejecución la Etapa I denominada Pre-proyecto con una fecha de conclusión programada para el 15/03/2022, la cual tiene un avance de 95% a la fecha de corte.

- 01.01 Subprograma presupuestario de la Secretaría JD: 100%
- 01.02 Subprograma presupuestario de la Asesoría Legal: 97.78%
- 01.05 Subprograma presupuestario de la Unidad Planificación Institucional: 92.87%
- 01.06.01 Subprograma presupuestario de la Unidad de Cumplimiento Normativo: 97%
- 01.06.02 Subprograma presupuestario de la Oficialía de Cumplimiento: 99.70%
- 01.07 Subprograma presupuestario de la Unidad de Riesgos: 99.26%
- 01.08 Subprograma presupuestario de la Unidad de Comunicaciones: 100%
- 01.09 Subprograma presupuestario Departamento de TI: 99.68%
- 03.02 Subprograma presupuestario Depto. Financiero Contable: 92.50%
- 03.03 Subprograma presupuestario Unidad de Tesorería: 100%
- 03.04 Subprograma presupuestario Depto. de Fideicomisos: 92.62%

ii) Desviaciones Relevantes en Objetivos e Indicadores

Se presentan las desviaciones relevantes por subprograma haciendo referencia al objetivo específico, el indicador y los resultados a partir de lo estimado y lo alcanzado; asimismo, el detalle de lo que cada responsable de dichas metas consignó como variables cualitativas en logros, desviaciones y medidas correctivas.

SUBPROGRAMA NO. 02.01: DIRECCIÓN FOSUVI

- Objetivo específico 02.01.01 Procurar la eficiente asignación de los recursos destinados para el otorgamiento del Bono Familiar de Vivienda por segmento



- Indicador 02.01.01.03 Número de bonos en el programa RAMT otorgados.

Estimado: 864

Alcanzado: 656

Logros: Pago de 656 bonos de programa RAMT por un total de ¢4.618 millones, lo cual representa una ejecución del 76% con respecto a la meta anual (864).

El principal factor para la ejecución de periodo se debió a la cantidad de bonos tramitados en los Estratos 1 y 2 que representan el mayor aporte de este indicador, con el 77% de los casos pagados (503).

La totalidad de los casos pagados corresponde a Bonos Ordinarios. El 93% se tramitó en el programa de Bono Regular (611).

Desviaciones: Se tuvo una desviación de 24 puntos porcentuales con respecto a la meta establecida para el año, lo cual representa 208 casos menos de lo estimado originalmente.

Al cierre del año quedaron 296 bonos RAMT emitidos, pendientes de pagar por ¢2.151 millones. De haberse formalizado el 70% de los casos ya aprobados pendientes de pagar, se habría alcanzado la meta anual.

Medidas: Se dará seguimiento a la ejecución de casos RAMT mediante las reuniones mensuales del Comité de Calidad y se hará énfasis en la importancia de acelerar los procesos para tramitar y pagar la mayor cantidad de bonos posible en el primer semestre del 2022. Por intermedio de la Base de Datos de Entidades, se dará seguimiento a los casos RAMT en trámite, para coordinar la presentación de los expedientes y la formalización de los casos a la mayor brevedad posible.

- Objetivo específico 02.01.03 Mejorar calidad de vida de las familias en comunidades de bajos recursos, con la implementación de obras de infraestructura de proyectos de Bono Colectivo.
- Indicador 02.01.03.01 Montos comprometidos de los recursos asignados al otorgamiento del Bono Colectivo.

Estimado: 100%

Alcanzado: 69.83%

Logros: Se logró comprometer recursos por ¢3.979 millones, que representan una ejecución de 70% de los recursos disponibles. Se aprobaron proyectos como La Carpio y Parque Lineal Pacacua, así como varios extra-financiamientos de proyectos en proceso.

Desviaciones: Para el 2021 se obtuvo una desviación de -30 puntos porcentuales con respecto a la meta estimada originalmente para ese período, lo cual representa ¢1.719 millones pendientes de ejecutar al cierre del año, debido principalmente a que el 50% de los recursos programados para el 2021 ingresaron el 27 de diciembre, por lo que no fue posible darles trámite. Prácticamente, la totalidad del saldo



disponible se encuentra comprometido para el trámite de ajustes en los costos de los proyectos en proceso, debido principalmente al ajuste por el IVA.

Medidas: Se trabajará en los informes de ajuste a los proyectos en proceso, para ejecutar los saldos disponibles de los recursos ingresados a finales del 2021 lo más rápido posible.

SUBPROGRAMA NO. 02.02: DEPARTAMENTO ANÁLISIS Y CONTROL

- Objetivo específico 02.02.01 Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente para el trámite de bonos de Art. 59.
- Indicador 02.02.01.01 Porcentaje de casos individuales Art. 59 aprobados en el plazo establecido.

Estimado: 85%

Alcanzado: 10.63%

Logros: Durante el año 2021 ingresaron para revisión un total de 576 casos, de los cuales fueron aprobados un total de 254, lo que corresponde a un porcentaje de aprobación general del 44%.

Desviaciones: Del total de casos recibidos se devolvió un total de 95 casos por errores determinados en revisión, siendo que para los restantes 227 un total de 113 no poseen contenido presupuestario al final del periodo y 114 se encuentran en procesos normales de tramitología.

Medidas: Se debe continuar con el proceso de crear un marco sancionatorio para las Entidades Autorizadas.

- Objetivo específico 02.02.03 Ejecutar un adecuado seguimiento mediante controles sobre los procesos de inscripción de escrituras (formalización), finalización de obras interrumpidas y la liquidación de los casos de Bono Familiar de Vivienda ordinarios.
- Indicador 02.02.03.02 Número de informes tramitados en la gestión de cumplimiento de plazos de las entidades autorizadas para las operaciones que fueron devueltas en retrasos en la construcción, sean reactivadas en plazo menor o igual al plazo establecido.

Estimado: 75%

Alcanzado: 58%

Logros: Se ha conseguido que entidades como MUCAP; Fundación y Coopenae han cumplido puntualmente, situación no presentada anteriormente.

Desviaciones: Falta de oportunidad y calidad de la información que las entidades autorizadas deben remitir.



Medidas: Debido a que existen entidades como el Invu, BCR, Banco Nacional, Coocique, entre otros, que a pesar de ser insistentes en la solicitud de la información, no la remiten, se solicitará a la Gerencia la intervención a nivel superior para obtener resultados o solicitar medidas.

SUBPROGRAMA NO. 02.03: DEPARTAMENTO TÉCNICO

- Objeto específico 02.03.02 Mantener adecuados procesos de fiscalización y control hacia las Entidades Autorizadas, la Administración temporal de los recursos y los procesos de construcción y postulación al subsidio habitacional.
- Indicador 02.03.02.01 Compromiso del presupuesto asignado al trámite de proyectos Art. 59 ingresados en el período.

Estimado: 100%

Alcanzado: 78%

Logros: Se llegó a un cumplimiento de la meta de un 78%.

Desviaciones: Hubo dos proyectos que no fueron aprobados en Junta Directiva, uno se rechazó y el otro se pidieron unas aclaraciones a la Asesoría Legal.

Medidas: Ampliar los controles y revisiones en los aspectos sociales y legales que fueron los cuestionados en los proyectos no aprobados por la Junta Directiva. Los aspectos técnicos no fueron cuestionados.

SUBPROGRAMA NO. 01.03: GERENCIA GENERAL

- Objetivo específico 01.03.07 Gestionar actividades para asegurar la continuidad del negocio.
- Indicador 01.03.07.02 Rentabilidad patrimonial.

Estimado: 5.30 %

Alcanzado: 4.46%

Logros: La rentabilidad patrimonial (ROE) fue de 4,46%, inferior a la meta de 5,30% que se calcula como la inflación acumulada anualizada (3,30%) más 2 puntos porcentuales.

Desviaciones: Se presenta una desviación de aproximadamente 8 décimas de punto porcentual respecto a la meta.

Medidas: Resulta necesario analizar las causas del resultado e incorporar las medidas pertinentes en la operación del año 2022.



- Objetivo específico 01.03.02 Implementar una reorganización funcional con base en la conformación del equipo gerencial.
- Indicador 01.03.02.01 Porcentaje de avance de la estrategia de implementación de la reorganización funcional.

Estimado: 100 %

Alcanzado: 50%

Logros: La reorganización funcional con base en la conformación del equipo gerencial dio inicio con la contratación de los asesores técnicos de la Gerencia y el Subgerente de Operaciones, ya se realizó el análisis y planteamiento de ajustes del área operativa.

Desviaciones: La salida del Subgerente Financiero y atraso en la contratación del Subgerente de Operaciones, implicaron atrasos en la reorganización funcional.

Medidas: Se encuentra en proceso la contratación del Subgerente Financiero, a partir de lo cual se debe realizar el planteamiento de ajustes del área financiera.

- Objetivo específico 01.03.04 Promover la reducción del costo de captación mediante la obtención de financiamiento internacional.
- Indicador 01.03.04.01 Porcentaje de avance de propuesta para el financiamiento internacional para el FONAVI.

Estimado: 100 %

Alcanzado: 50%

Logros: Se realizaron las gestiones necesarias para la elaboración de la propuesta con el apoyo de la Organización de las Naciones Unidas, se elaboró un convenio marco de cooperación que fue revisado por las autoridades del Banco y las observaciones remitidas a la contraparte.

Desviaciones: La elaboración del convenio con la ONU presentó desviaciones debido a atrasos en el proceso de contratación de los funcionarios que actuarían como contraparte en el proceso.

Medidas: Reprogramar para el año 2022 la conclusión del convenio y propuesta de financiamiento.

- Objetivo específico 01.03.05 Establecer metodología y criterios para la inversión de los recursos del FOSUVI.
- Indicador 01.03.05.01 Porcentaje de avance en la implementación de la metodología de inversión de los recursos del FOSUVI.

Estimado: 100 %

Alcanzado: 50%



Logros: Se elaboró el marco de la metodología y se inició la discusión de la misma en sesiones de trabajo con el MIVAH, se remitió la propuesta para discusión preliminar de criterios y requerimientos con algunos miembros de Junta Directiva.

Desviaciones: Se han presentado atrasos en la discusión de la base metodológica.

Medidas: Incorporar el tema en la planificación operativa del año 2022, en concordancia que ha sido incluido como parte de los ejes del nuevo plan estratégico.

- Objetivo específico 01.03.06 Mejorar la atención de asentamientos informales.
- Indicador 01.03.06.01 Porcentaje de avance en la ejecución de plan de acción para la atención de asentamientos informales.

Estimado: 100 %

Alcanzado: 50%

Logros: Se han mantenido sesiones de trabajo con el MIVAH y se realizó el mapeo de los asentamientos existentes, a partir de lo cual se realizará la determinación de prioridades y plan de atención.

Colateralmente, se ha participado en el análisis y propuestas de mejora al proyecto de ley denominado “LEY DE TRANSFORMACIÓN Y TITULACIÓN DE ASENTAMIENTOS HUMANOS INFORMALES E IRREGULARES”, tramitado mediante el Expediente No. 22.222.

Desviaciones: Se han presentado atrasos en la elaboración de la información requerida para el establecimiento de prioridades.

Medidas: Incorporar el tema en la planificación operativa del año 2022, en concordancia que ha sido incluido como parte de los ejes del nuevo plan estratégico.

SUBPROGRAMA NO. 04.01: DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

- Objetivo específico 04.01.04 Gestionar plan de metas y objetivos para la evaluación del desempeño de los funcionarios para el año 2022.
- Indicador 04.01.04.01 Porcentaje de avance de planes de metas y objetivos gestionados para validación.

Estimado: 100%

Alcanzado: 30%

Logros: Se recibieron algunos planes por parte de las jefaturas del Banco, quedando pendientes para el mes de enero 2022 algunos. La Unidad de Planificación elaboró una propuesta guía de indicadores de



evaluación del desempeño para elaborar el plan de metas y resultados, el cual es un gran insumo para la gestión de esta meta.

Sin embargo, muchos de los planes que recibimos por parte las jefaturas no respetaron dicha guía por lo que se debe de solicitar la corrección y que las jefaturas que no lo han presentado lo hagan utilizando la guía.

Desviaciones: El mayor inconveniente fue que la mayoría de jefaturas no entregó los planes, irrespetando la fecha que estipuló la Dirección Administrativa para ese fin. El segundo inconveniente es que la mayoría de las jefaturas que sí entregaron los planes no respetó la guía de indicadores de evaluación del desempeño para elaborar el plan de metas y resultados que elaboró Unidad de Planificación para ese fin, haciendo que se deba solicitar nuevamente la entrega de los planes (retrabajo) respetando dicha guía.

Medidas: Reiterar a las dependencias faltantes que hagan la entrega en el plazo que la Dirección Administrativa defina respetando la guía que elaboró la Unidad de Planificación. En cuanto a las jefaturas que sí entregaron los planes pero que no respetaron la guía se deberá solicitar que modifiquen los planes siguiendo la guía.

SUBPROGRAMA NO. 05.01: DIRECCIÓN DE SUPERVISIÓN DE ENTIDADES AUTORIZADAS

- Objetivo específico 05.01.01 Desarrollar procesos de fiscalización y control de los recursos FOSUVI y FONAVI que administran las entidades autorizadas, y el cumplimiento de los procesos institucionales.
- Indicador 05.01.01.01 Porcentaje de ejecución Plan de Trabajo.

Estimado: 100%

Alcanzado: 72.17%

Logros: En total se realizaron 34 estudios al cierre de los 2021 y dos procesos internos.

Desviaciones: Del Plan original no se pudo realizar 12 estudios, 11 de los cuales tienen relación con visitas a las entidades autorizadas, la razón del incumplimiento se originó por cuanto en el mes de junio un funcionario renunció y otro permaneció incapacitado por largo tiempo, lo que originó una disminución en la capacidad operativa de la Dirección.

El informe semestral de Riesgos no se efectuó porque no se contaba con información suficiente para realizarlo, por lo que el mismo se realizará con corte al 31-12-2021.

Medidas: Para la programación del POI 2022 se consideró el personal actual con que cuenta la Dirección y se estableció una metodología para elaborar el plan de trabajo basado en riesgos.

b) Cumplimiento de los Indicadores de Impacto al 2021

Dentro de los indicadores contemplados en la planificación operativa del periodo 2021, los siguientes son considerados como indicadores de impacto, a saber:

CUADRO NO. 5
INDICADORES DE IMPACTO

| Indicador | Desempeño Proyectado 2021 | Resultados a diciembre 2021 | % |
|---|---------------------------------|-----------------------------------|------|
| N° de subsidios para vivienda pagados a familias estratos 1 y 2 | 8.970 | 9.018 | 100% |
| N° de operaciones de bono clase media y media baja familias estratos 3 al 6 | 530 | 2.410 | 100% |
| Incremento de Cartera de Crédito | 8% | 9.56% | 100% |

El análisis de los logros de dichos indicadores fue abordado en párrafos precedentes según referencias:

- 02.01.01.01 Número de Bonos Familiares de Vivienda pagados para estratos 1 y 2: 100% (Dirección FOSUVI).
- 02.01.01.02 Número de operaciones de bono clase media y media baja, estratos del 3 al 6: 100% (Dirección FOSUVI).
- 03.01.01.01 Monto del saldo de la cartera de crédito: 100% (Dirección FONAVI).

c) Desempeño institucional y programático, en términos de eficiencia, eficacia, economía y calidad en el uso de los recursos públicos, definidos en la planificación contenida en el presupuesto institucional aprobado

Respecto al desempeño institucional, según programa presupuestario en el siguiente cuadro se detalla los presupuestos asignados y el monto ejecutado del presupuesto 2021; determinándose un monto de ejecución del presupuesto del 92%.

CUADRO NO. 6
EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

| Unidad ejecutora | Aprobado | Ejecutado | % ejecución |
|---|---------------------------|---------------------------|-------------|
| 01.01: Secretaría de Junta Directiva | 274 418 662,14 | 225 956 825,72 | 82% |
| 01.02: Auditoría Interna | 472 792 817,86 | 429 002 283,34 | 91% |
| 01.03: Gerencia General | 642 142 949,18 | 354 361 036,16 | 55% |
| 01.04: Asesoría Legal | 214 793 223,60 | 114 492 818,08 | 53% |
| 01.05: Unidad de Planificación Institucional | 149 419 565,02 | 110 856 921,74 | 74% |
| 01.06: Unidad de Cumplimiento | 78 559 518,85 | 73 710 214,48 | 94% |
| 01.07: Unidad de Riesgos | 203 372 432,47 | 149 254 477,02 | 73% |
| 01.08: Unidad de Comunicaciones | 199 300 898,04 | 143 897 532,94 | 72% |
| 01.09: Departamento de Tecnologías de Información | 1 834 186 267,17 | 1 101 076 386,77 | 60% |
| 02.01: Dirección FOSUVI | 203 917 287 907,87 | 197 707 337 635,34 | 97% |
| 02.02: Depto. Análisis y Control | 257 385 632,04 | 230 921 100,95 | 90% |
| 02.03: Depto. Técnico | 442 453 491,06 | 315 615 766,68 | 71% |
| 03.01 Dirección FONAVI | 9 388 517 020,73 | 3 015 335 284,43 | 32% |
| 03.02 Departamento Financiero Contable | 410 555 703,54 | 349 202 253,20 | 85% |
| 03.03 Unidad de Tesorería | 83 448 799,55 | 77 826 841,43 | 93% |
| 03.04 Depto. de Fideicomisos | 137 975 642,09 | 112 566 896,14 | 82% |
| 04.01 Dirección Administrativa | 4 764 883 873,23 | 969 942 703,64 | 20% |
| 05.01 Dir. Supervisión Entidades | 172 080 726,76 | 99 661 219,79 | 58% |
| TOTAL | 223 643 575 131,20 | 205 581 018 197,85 | 92% |

El porcentaje de ejecución del presupuesto fue de un 92%. Durante el periodo 2021 el Banco:

- Mantuvo una política restrictiva y de contención al gasto.
- Bienes y servicios que no se ejecutaron asociados estos al proyecto Expediente Electrónico.
- Bienes intangibles no ejecutados, asociados estos a la adquisición de activos y licencias.
- Algunos gastos por Servicios jurídicos no se materializaron.
- Las dependencias que tuvieron menos ejecución del gasto fueron: Gerencia General, Asesoría Legal, Depto. Tecnologías de Información, Dirección Administrativa y Dirección Supervisión Entidades Autorizadas.

Finalmente, se puede ver que el cumplimiento de metas no fue inferior a la ejecución presupuestaria en la mayoría de las dependencias, que refleja un uso eficiente los recursos asignados y a su vez fueron eficaces en el cumplimiento de las metas; excepto el Departamento de Análisis y Control en donde el cumplimiento de su plan operativo fue de un 61.49% y su ejecución presupuestaria de un 90% cuyo mayor componente es remuneraciones.

d) Seguimiento a la meta de Plan Nacional de Desarrollo

Se detalla el cumplimiento de las metas de Plan Nacional Desarrollo del periodo 2021 las metas generales y por región; a saber:

**CUADRO NO. 7
RESULTADOS METAS DE LOS INDICADORES BANHVI EN EL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO
Y EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA AL 31/12/2021**

| Indicadores | Valor meta | Valor real | Ejecución Presupuestaria | Cumplimiento |
|---|------------|------------|--------------------------|--------------|
| 12020101 "Número de soluciones de vivienda otorgados a la población de escasos recursos económicos (estratos 1 y 2)". | 8.970 | 9.018 | ¢100 801,71 | 100.53% |
| 12030101 "Número de soluciones de vivienda generadas para la población de clase media". | 863 | 2 410 | ¢14 847,26 | 279.26% |
| Indicador 12020101 en la Región CENTRAL | 1.660 | 1.928 | ¢26 863,10 | 116.14% |
| Indicador 12020101 en la Región CHOROTEGA | 1.129 | 1.077 | ¢14 278,00 | 95.39% |
| Indicador 12020101 en la Región PACIFICO CENTRAL | 712 | 763 | ¢9 058,00 | 107.16% |
| Indicador 12020101 en la Región BRUNCA | 1.960 | 1.572 | ¢14 546,00 | 80.20% |

| Indicadores | Valor meta | Valor real | Ejecución Presupuestaria | Cumplimiento |
|---|------------|------------|--------------------------|--------------|
| Indicador 12020101 en la Región HUETAR CARIBE | 1.836 | 1.880 | ¢18 383,50 | 102.40% |
| Indicador 12020101 en la Región HUETAR NORTE | 1.673 | 1.798 | ¢17 673,10 | 107.47% |

V. CONCLUSIONES y Recomendaciones

- Los resultados de la ejecución del POI al 31 de diciembre 2021 con un resultado del 90.69% para las 94 metas programadas, según los parámetros de medición establecidos se considera Excelente.
- Todas las desviaciones que se presentaron en algunas metas fueron analizadas determinándose razonabilidad para la mayoría de los argumentos emitidos por los responsables; sin embargo, como se detalló en párrafos precedentes, en otros casos el análisis causa efecto no fue aportado.
- Se determinó, respecto al periodo anterior, un incumplimiento reiterado en la ejecución de las siguientes metas:
 - a. 02.01.03.01 Montos comprometidos de los recursos asignados al otorgamiento al bono colectivo del POI de la Dirección FOSUVI.
 - b. 02.02.01.01 Bonos individuales art. 59 aprobados en plazo establecido del POI del DAC
 - c. 05.01.01.01 Porcentaje de ejecución del Plan de Trabajo de la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas.
- Las actividades contempladas en la planificación operativa del 2021, asociadas a la estrategia para implementar el nuevo modelo para evaluar el desempeño de los funcionarios del Banco no se cumplieron al 100%, situación que retrasa de manera reiterada la implementación en el 2021 del nuevo modelo de evaluación del desempeño.
- Se hace el señalamiento que se contempla en la política institucional PO-INST-CI-005 ante los “Incumplimientos”.

*Si una Unidad Ejecutora incumplió sin justificaciones razonables, con la ejecución de metas de planes estratégicos, **planes operativos**, planes de acción generados de los procesos de autoevaluación de la gestión y del sistema de control interno, planes de mitigación de riesgos y en los plazos de presentación de los informes incluidos en los cronogramas del SIG, el Jerarca Superior de esa dependencia solicitará a esa instancia las aclaraciones que correspondan.*



De darse reiterado incumplimiento sin la debida justificación, el Jerarca Subordinado de esa dependencia podrá ser sancionado de conformidad con las disposiciones contempladas en el artículo 46 y 47 del Estatuto de Personal del Banco.



Anexo No. 1