

# Plan Operativo Institucional 2020

Unidad de Planificación Institucional

Setiembre 2019

Aprobado por Junta Directiva mediante acuerdo 2, sesión 75-2019 del 26/09/2019



**Banco Hipotecario de la Vivienda**

*Viviendas que construyen esperanzas*



## ÍNDICE

I.	PRESENTACIÓN.....	1
II.	ALCANCE.....	1
1.	MARCO GENERAL.....	2
1.1.	MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL.....	2
1.2.	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	4
1.2.1.	ANÁLISIS INTERNO.....	5
1.3.	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	8
1.3.1.	FUNCIONES.....	8
1.3.2.	RECURSO HUMANO.....	8
1.3.3.	ORGANIGRAMA.....	10
1.3.4.	ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DEL PLAN PRESUPUESTO.....	10
2.	MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL.....	12
2.1.	MISIÓN.....	12
2.2.	VISIÓN.....	12
2.3.	PRIORIDADES INSTITUCIONALES.....	12
2.4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES SEGÚN PERSPECTIVA.....	12
2.5.	INDICADORES DE GESTIÓN.....	13
2.6.	VALORES INSTITUCIONALES.....	13
2.7.	FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	14
2.8.	MERCADO META.....	14
3.	PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL.....	14
3.1.	VINCULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO – PRESUPUESTO.....	14
3.1.1.	VINCULACIÓN DEL POI - PND.....	15
	ANEXO NO. 1.....	16

## **FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL PERIODO 2020**

### **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 2020, 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 es creado por la Ley No 7052 siendo una entidad de derecho público, de carácter no estatal, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio; constituido por sus recursos de capital y de reservas para realizar una función de intermediación financiera de segundo piso y administrar un fondo de subsidio para la vivienda.

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 Crédito Agrícola de Cartago
  - 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.
  - COOPEPARTA
  - COOPEJUDICIAL r.l
  
- Asociaciones Solidaritas (5)
  - Asociación Solidarista de Empleados de DEMASA
  - Asociación Solidarista de Empleados de Boston Scientific
  - Asociación Solidarista de Empleados de Asociación de Servicios Médicos Costarricenses y Afines
  - 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 2016-2019 y su evaluación en relación con los objetivos estratégicos planteados, correspondía realizar en el presente periodo una actualización de dicho plan, considerando el escenario institucional y la necesidad de encausar para los próximos años las estrategias en el marco de la actualización del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022, las necesidades cambiantes del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, la dinámica competitiva del Sistema Financiero Nacional, la regulación y supervisión prudencial.

Sin embargo; el Plan Estratégico Institucional del Banhvi para el próximo cuatrienio, no se ha empezado a elaborar, de ahí que no disponemos de un diagnóstico institucional.

Como lo ha planteado el Órgano de Dirección y la necesidad de alcanzar niveles de desempeño en un entorno nacional que presenta retos relevantes desde el punto de vista financiero, operativo y tecnológico, requiere el BANHVI un proceso de renovación y adaptación que permita cumplir los objetivos que le han sido asignados por mandato legal. Es por ello que se han planteado requerimientos para la realización de diversos estudios, complementarios entre sí, que pretenden dotar a la institución de una visión estratégica y una estructura que permita su cumplimiento de conformidad con las metas que sean definidas.

La ejecución de estos proyectos requiere una apropiada planificación de manera que la inversión que implican, tanto en recurso humano como financiero, produzca un resultado satisfactorio, y que el Órgano de Dirección ha considerado necesario que el nuevo plan estratégico parta de los resultados y estrategias que abordará un proceso de modernización organizacional.

Al respecto la Junta Directiva de BANHVI mediante acuerdo No. 7 de la sesión 68-2019 del 02/09/2019, instruye a la Administración para que proceda a la contratación de una empresa que realice los siguientes estudios: diagnóstico institucional, el Plan Estratégico 2021-2023 y la modernización organizacional.

Asimismo, se aprueba la extensión de la vigencia del Plan Estratégico 2016-2019, al año 2020, incluyendo la meta sobre el proceso de modernización institucional, debiendo la Administración, actualizar los indicadores de desempeño, los cuales deberán de reflejarse en el Plan Operativo Institucional del año 2020.

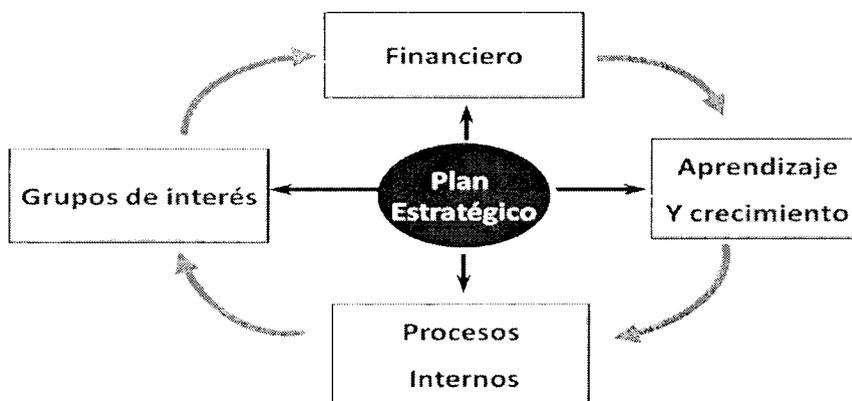
En la propuesta adjunta del POI 2020 y lo correspondiente en Presupuesto Ordinario 2020 se incluye la meta relacionada con el proceso Planeamiento Estratégico Institucional 2020-2023 quedando sujeto a un ajuste posterior en ambos instrumentos de planificación la inclusión de la meta y presupuesto para la realización del diagnóstico institucional y la modernización organizacional, una vez que concluya el estudio de mercado que nos permita efectuar estimaciones en cuanto al alcance de los estudios y estimación de costos.

Como base para la formulación del POI 2020 y considerando los lineamientos establecidos para su formación, dada la extensión de su vigencia, se procede a detallar el Análisis FODA de dicho plan que no ha sido variado para el 2020:

**1.2.1. ANÁLISIS INTERNO**

El análisis interno del Banco se llevó a cabo utilizando la metodología del FODA para determinar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas institucionales, enfocado en 4 perspectivas: Aprendizaje y Crecimiento (que contempló capital humano, capital organizacional y capital informático), Procesos Internos, Financiero y Grupos de Interés.

**Imagen No. 1  
Perspectivas del Banco**



**A. PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO**

Esta perspectiva se subdividió en Capital Organizacional, Capital Humano y Capital Informático. Los resultados del análisis FODA de esta perspectiva a continuación:

**Cuadro No. 1  
Análisis FODA Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento**

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Trabajo en equipo a nivel de cada área</li> <li>2. Personal experimentado e identificado y que quiere a la institución</li> <li>3. Presupuesto para capacitación</li> <li>4. Estabilidad laboral</li> <li>5. Importante presupuesto para TI</li> <li>6. Departamento de TI robusto</li> </ol>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personal pronto a pensionarse</li> <li>2. Cargas de trabajo elevadas</li> <li>3. Categorías de puestos iguales con diferentes requisitos y capacidades</li> <li>4. Carencia de trabajo en equipo entre áreas</li> <li>5. Débil comunicación descendente</li> <li>6. Lentitud en toma de decisiones</li> </ol>
--	--



	7. Dependencia de proveedores externos de TI 8. Tiempos extensos de puesta en marcha en proyectos de TI
<b>Oportunidades:</b> 1. Teletrabajo 2. Ingreso de personal con nuevas ideas 3. Amplia oferta del mercado en capacitación 4. Mejorar integración con EA 5. Tecnología de punta	<b>Amenazas:</b> 1. Política estatal de la reducción del gasto público 2. Obsolescencia de las plataformas tecnológicas 3. Entidades autorizadas desfasadas tecnológicamente, que puede afectar algunas labores del banco

**B. PROCESOS INTERNOS**

Subiendo de perspectiva del CMI, se tiene la referente a los procesos internos de la Institución, que como se entenderá, es una de las más importantes considerando que son los que soportan los servicios que ofrece la institución.

**Cuadro No. 2  
Análisis FODA Perspectiva Procesos Internos**

<b>Fortalezas:</b> 1. Disponibilidad recursos presupuestarios. 2. Se cuenta con una base tecnológica adecuada 3. Procesos de control establecidos 4. Comités participantes en procesos de control 5. Levantados y documentados los procesos del Banco	<b>Debilidades:</b> 1. Ausencia de indicadores de medición 2. Falta de automatización de procesos claves 3. Especialización en puestos específicos clave 4. Distribución de personal y poco equitativa en los procesos fundamentales
<b>Oportunidades:</b> 1. Mejorar la canalización de recursos del subsidio 2. Toma de decisiones basadas en la administración del riesgo 3. Mejorar velocidad de ejecución de los procesos 4. Desarrollo de un proceso para financiamiento y creación de soluciones para clase media 5. Retomar el rol de ente rector	<b>Amenazas:</b> 1. Reducción del presupuesto asignado al BANHVI 2. Permanencia de Entidades autorizadas que no operan 3. Entidades autorizadas que generan más trabajo que lo que producen

**C. FINANCIERO**

La perspectiva financiera, en el caso del BANHVI, es de especial interés por la naturaleza de sus funciones.



**Cuadro No. 3**  
**Análisis FODA Perspectiva Financiera**

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantía del Estado</li> <li>2. Recursos de subsidio seguros y crecientes</li> <li>3. Calificaciones externas favorable</li> <li>4. Suficiencia patrimonial amplia</li> <li>5. Se cuenta con terrenos propios del BANHVI para proyectos de vivienda</li> </ol>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fondo inconveniente para Segundo piso</li> <li>2. Falta de claridad de objetivos de intermediación</li> <li>3. Falta estrategia de mercadeo para incrementar colocación de recursos</li> <li>4. Concentración de clientes</li> </ol>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Captación de recursos externos</li> <li>2. Limitada oferta de vivienda para clase media</li> <li>3. Amplitud de recursos de operadoras</li> <li>4. Retomar proyectos para aprovechar capacidades de FONAVI</li> <li>5. Impulso de legislación y normativa para Segundo Piso</li> </ol>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Grupos de presión</li> <li>2. Planes reguladores – planes municipales</li> <li>3. Déficit fiscal</li> <li>4. Cambios normativos para Primer Piso o BANHVI</li> <li>5. Reforma tributaria</li> <li>6. Mercado limitado</li> </ol>

D. GRUPOS DE INTERÉS

La última perspectiva a la que se le realizó el análisis FODA fue a la de los grupos de interés.

**Cuadro No. 4**  
**Análisis FODA Perspectiva Grupos de Interés**

<p><b>Fortalezas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ingreso de recursos fijos establecidos por ley</li> <li>2. Existencia de una ley que facilita a BANHVI a definir las reglas para normalizar gestión de entidades autorizadas</li> <li>3. Buena relación con entidades autorizadas</li> <li>4. Credibilidad por parte de un alto porcentaje de beneficiarios en el Sistema</li> <li>5. Empresas constructoras son socios estratégicos como generadores de proyectos y a su vez de empleo</li> </ol>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Presupuesto limitado para atender a los grupos de demanda</li> <li>2. Solicitud de requisitos adicionales que no están normalizados (afecta imagen)</li> <li>3. Duplicidad de funciones entre los actores del Sistema</li> <li>4. Denuncias crecientes por calidad constructiva de proyectos</li> <li>5. Falta de un régimen de sanciones</li> </ol>
--	---



<p><b>Oportunidades:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación para homogenizar trabajo de entidades autorizadas y empresas</li> <li>2. Mejora de imagen creciente (Basado en una mayor transparencia y rendición de cuentas)</li> <li>3. Aprovechamiento de comunicación y nuevas tecnologías para promocionar productos BANHVI y dar a conocer gestión</li> <li>4. Mejora en la calidad de construcción por parte de empresas constructoras</li> <li>5. Posibilidad de reorientar o reformar la ley para orientar la gestión del banco a prioridades</li> </ol>	<p><b>Amenazas:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dependencia de entidades que tienen su propia autonomía (Banco segundo piso)</li> <li>2. Exceso de trámites (afectación de imagen, trámite manía)</li> <li>3. Creación de requisitos particulares por parte de entidades autorizadas</li> <li>4. Falta o deficiencia en el control de la calidad de obras (empresas, profesionales resp.)</li> <li>5. Concentración de empresas constructoras (dificultades para empresas proyectos)</li> </ol>
--	---

### 1.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

#### 1.3.1. FUNCIONES

Las funciones generales institucionales del Banco Hipotecario de la Vivienda se encuentran enmarcadas principalmente en los programas sustantivos Administración Operativa y Administración Financiera:

- El programa de administración operativa: contempla las funciones de desarrollo, planificación, dirección, organización, supervisión, evaluación y control del proceso sustantivo del Banco para la administración del Fondo de Subsidio Habitacional.
- El programa de administración financiera: contempla las funciones de gestión tendientes a fortalecer la competitividad y sostenibilidad financiera del Banco, la canalización de recursos hacia las Entidades Autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda y la gestión del Fondo de Garantías.

El resto de las funciones propician una eficiente gestión institucional para la ejecución y cumplimiento de los objetivos institucionales, enmarcados en los programas de la Administración Superior y de Apoyo correspondiente a la supervisión de las entidades autorizadas, gestión de las tecnologías de información y la gestión administrativa.

#### 1.3.2. RECURSO HUMANO

Número de plazas asignadas a la Institución por grupo ocupacional:

**Cuadro No. 5**

Grupo Ocupacional - Nivel -	Nº de Puestos Asignados	Descripción por Género		
		Femenino	Masculino	Vacantes
Superior Ejecutivo	19	8	8	3
Profesional	79	49	25	5
Técnico	28	10	15	3
Administrativo y Servicio	9	3	6	-
Servicios Especiales	1	0	1	0
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>70</b>	<b>55</b>	<b>11</b>

Fuente: Sistema de Recursos Humanos

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

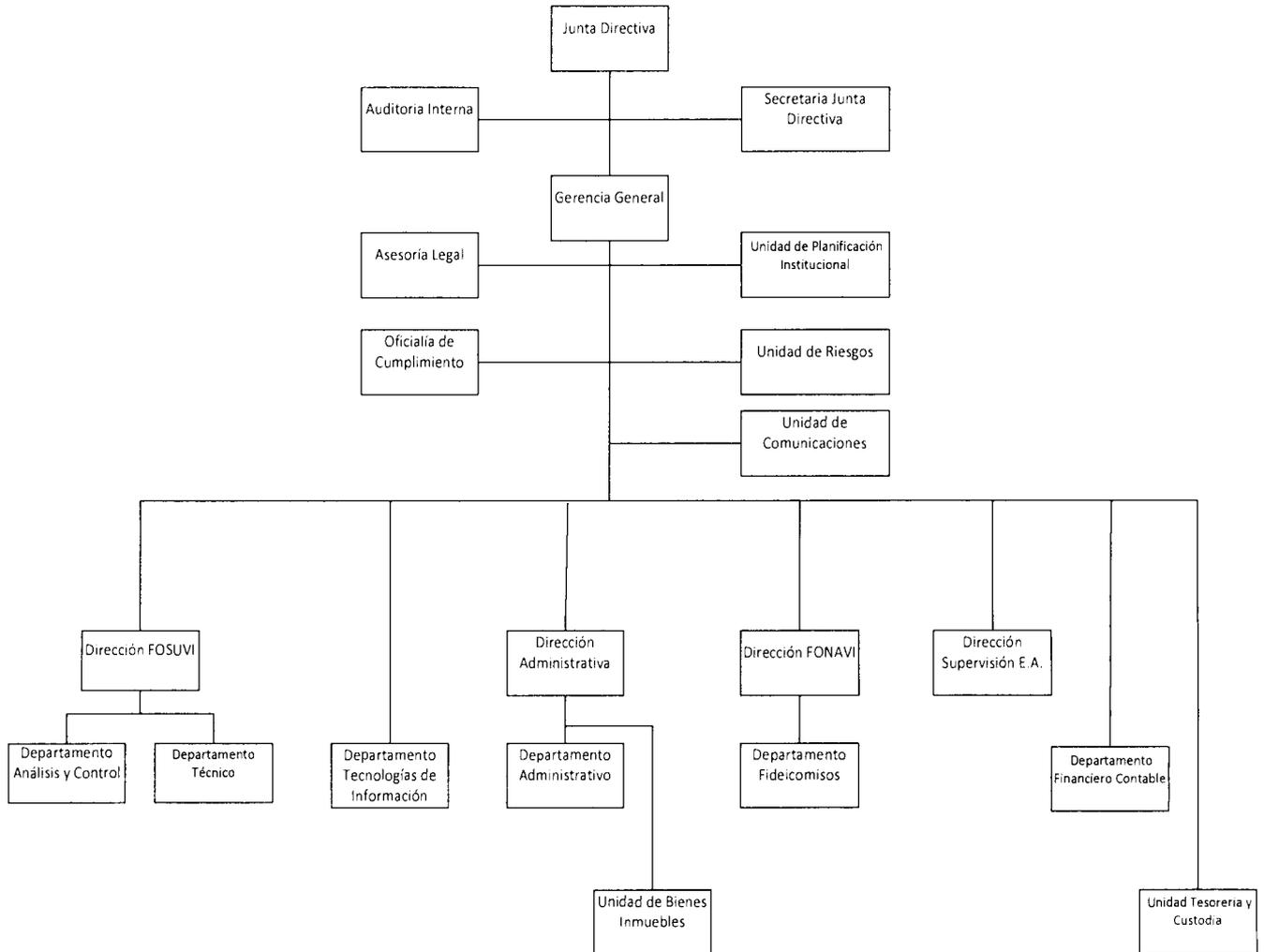
**Cuadro No. 6**

Recursos Humanos según procesos	Nº de Puestos Asignados	Descripción por Género		
		Femenino	Masculino	Vacantes
FOSUVI	33	14	13	6
FONAVI	10	9	1	-
APOYO	92	47	43	2
Servicios Especiales	1	0	1	0
<b>Total</b>	<b>136</b>	<b>70</b>	<b>58</b>	<b>8</b>

Fuente: Sistema de Recursos Humanos

### 1.3.3. ORGANIGRAMA

Imagen No.2



### 1.3.4. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA DEL PLAN PRESUPUESTO

De acuerdo con la estructura programática del Plan Presupuesto para el año 2020 se han formulado 58 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 2020 Detalle por Unidad Ejecutora**

Programa	Metas	Monto Presupuestado	% presupuesto total	% metas totales
<b>Programa No 1 Dirección y Administración Superior</b>				
Junta Directiva	1	270,462,860.61		
Auditoría Interna	7	466,873,781.63		
Gerencia General	5	466,719,888.05		
Asesoría Legal	4	301,522,113.93		
Unidad de Planificación Institucional	1	194,359,263.32		
Oficialía de Cumplimiento	1	46,331,434.34		
Unidad de Riesgos	1	134,545,977.50		
Unidad de Comunicaciones	2	210,775,715.31		
Departamento de Tecnologías de Información	3	3,635,270,155.25		
<b>Total, presupuestado por programa</b>	<b>25</b>	<b>5,726,861,189.94</b>	<b>3.58%</b>	<b>43.10%</b>
<b>Programa No 2 Dirección y Administración de Operaciones</b>				
Dirección FOSUVI	8	138,922,372,839.92		
Departamento Análisis y Control	4	249,875,357.75		
Departamento Técnico	5	450,046,889.11		
<b>Total, presupuestado por programa</b>	<b>17</b>	<b>139,622,295,086.78</b>	<b>87.28%</b>	<b>29.31%</b>
<b>Programa No 3 Dirección y Administración Financiera</b>				
Dirección FONAVI	5	10,587,747,418.04		
Departamento Financiero Contable	2	370,725,371.42		
Unidad de Tesorería y Custodia	1	78,688,719.76		
Departamento de Fideicomisos	1	139,009,223.95		
<b>Total, presupuestado por programa</b>	<b>9</b>	<b>11,176,170,733.17</b>	<b>6.99%</b>	<b>15.52%</b>
<b>Programa No 4 Dirección y Administración General</b>				
Dirección Administrativa	6	3,276,185,577.61	2.05%	10.34%
<b>Programa No 5 Administración Superior Entidades Autorizadas</b>				
Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas	1	163,774,920.45	0.10%	1.72%
<b>Total, presupuestado ordinario</b>	<b>58</b>	<b>159,965,287,507.95</b>		



## **2. MARCO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL**

De acuerdo a lo establecido en nuestro Plan Estratégico Institucional 2016-2019, se define:

### **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 2020**

Indicador	Línea Base (valor estimado en el 2019)	Desempeño Proyectado	Fuente de Datos
		2020	
N° de subsidios para vivienda otorgados	11.351	11.705	Plan Nacional Desarrollo
Comprometer sobre la base de emisión los recursos del FODESAF asignando para el trámite de bonos Ordinarios, Artículo 59 y proyectos de Bono Colectivo	100%	100%	*
Incremento de Cartera	8%	8%	Proyecciones financieras metas estratégicas

\*Datos contemplados en la propuesta PND 2019-2022 –Sector Orden Territorial y Asentamientos Humanos para las intervenciones 1 y 2.

**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 un buen 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. MERCADO META**

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.

## **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.

### **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 2020.

### **3.1.1. VINCULACIÓN DEL POI - PND**

En el anexo No. 2 se presenta la vinculación del planeamiento operativo con el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2022, en el cual se presenta la Matriz Plan Presupuesto (MAPP) y Ficha Técnica vinculada al programa institucional para la Gestión del Fondo de Subsidio para la Vivienda (FOSUVI), de conformidad con los instrumentos de planificación establecidos por MIDEPLAN.

Dicha matriz y ficha técnica cuenta con la aprobación del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, mediante oficio DM-1473-2019 ratifica el criterio técnico de la programación establecida en la MAPP 2020 perteneciente al Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos.



## **ANEXO No. 1**

### **PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL VINCULADO CON PRESUPUESTO ORDINARIO**

  
*Despacho Ministerial*  
*Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica*  
*República de Costa Rica*

San José, 12 de setiembre de 2019  
DM-1473-2019

Señora  
Irene Campos Gómez  
Ministra rectora  
Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos



Estimada señora:

En atención al oficio MIVAH-DMVAH-0606-2019 de setiembre y cumpliendo con lo establecido en el artículo 4 de la Ley 8131 de la Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y los Lineamientos Técnicos y Metodológicos para la elaboración del Plan Operativo Institucional (POI) 2020, se ha procedido al análisis de la Matriz Anual de Programación y Presupuesto (MAPP) de la institución:

- Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI)

Por lo anterior, se ratifica el criterio técnico de concordancia brindado mediante el oficio DM-759-2019 del pasado mes de junio y se indica que la programación establecida en la MAPP 2020 perteneciente al Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos, sí está en concordancia con lo establecido en el PNDIP 2019-2022.

Atentamente,

MARIA DEL PILAR GARRIDO GONZALO  
Firmado digitalmente por  
MARIA DEL PILAR GARRIDO GONZALO (FIRMA)

María del Pilar Garrido Gonzalo  
Ministra

C: Sra. María Virginia Cajiao, Secretaria Técnica Sectorial.  
Sr. Olegario Sáenz Batalla, Gerente a.i, Área Análisis del Desarrollo, MIDEPLAN.  
Sra. Karol Barboza Calvo, Jefe Unidad Análisis Sectorial - Área de Análisis del Desarrollo, MIDEPLAN.  
Sra. Florita Azofeifa Monge, Gerente, Área de Evaluación y Seguimiento.  
Sra. María del Milagro Muñoz, Gerente, Área de Planificación Regional.  
Sr. Francisco Tula Martínez, Gerente, Área de Inversiones.  
Archivo.



*Despacho Ministerial*  
*Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica*  
*República de Costa Rica*

**Archivo. Criterios para el dictamen concordancia de la MAPP en relación con el PNDIP 2019-2022**

Sector Ordenamiento Territorial y Asentamientos Humanos  
Institución: Banco Hipotecario de la Vivienda (BANHVI)  
Oficio: MIVAH-DMVAH-0606-2019

Criterio de Concordancia	Respuesta			OBSERVACIONES
	Sí	No	NO APLICA	
1. Hay consistencia entre los siguientes componentes del PNDIP establecidos en la MAPP:				
Objetivo Nacional	x			
ODS vinculados	x			
Área Estratégica de Articulación Presidencial	x			
Objetivo del Área Estratégica de Articulación Presidencial	x			
Intervención Estratégica	x			
Objetivo de la Intervención Estratégica	x			
Indicador de la Intervención Estratégica	x			
Línea base del indicador	x			
Meta del período del PNDIP	x			
Meta anual(Regional cuando corresponda)	x			
Cobertura geográfica	x			
2. La programación del POI 2020 fue diseñada en el formato de la MAPP según lo establecen los lineamientos técnicos y metodológicos para la planificación, programación, presupuestación, seguimiento y evaluación estratégica en el sector público en Costa Rica.	x			
3. Se incluye el contenido presupuestario para las metas institucionales vinculadas al PNDIP y	x			





*Despacho Ministerial*  
*Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica*  
*República de Costa Rica*

Criterio de Concordancia	Respuesta			OBSERVACIONES
	Sí	No	NO APLICA	
su respectivo código y programa presupuestario.				
4. Con la programación establecida en la MAPP es posible realizar el seguimiento del cumplimiento de las metas del PNDIP.	x			





## **ANEXO No. 1**

### **PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL VINCULADO CON PRESUPUESTO ORDINARIO**



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.01: Secretaría de Junta Directiva

Objetivo Estratégico	Objetivo Especifico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Monto en ¢	Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T			
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.01.01 Brindar información confiable y oportuna en materia de los acuerdos tomados por la Junta Directiva	01.01.01.01 Porcentaje de cumplimiento del Plan de trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	25	50	75	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	270,462,860.61	Recursos Internos



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.02: Auditoría Interna

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Fórmula	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
02.06 Atender oportunamente las recomendaciones de los Órganos de Control	01.02.06 Dar seguimiento a recomendaciones emitidas por la auditoría interna	01.02.06.01 Dar seguimiento a recomendaciones emitidas por la auditoría interna	Número de recomendaciones a las que se les ha aplicado seguimiento / Número de recomendaciones activas durante periodo	Unidades	100	100	100	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	46,687,378.16	Recursos Internos
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.02.01 Desarrollar las habilidades del personal mediante la actualización de conocimientos en capacitaciones	01.02.01.01 Desarrollar las habilidades del personal mediante la actualización de conocimientos en capacitaciones	Número de actividades de actualización cumplidas / Número de actividades de actualización programadas	Unidades	0	0	0	82		23,343,689.08	
	01.02.02 Cumplir con los tiempos establecidos en Plan Anual de Auditoría	01.02.02.01 Cumplir con los tiempos establecidos en Plan Anual de Auditoría	Número de estudios ejecutados en el tiempo determinado / Total de estudios del plan ejecutados	Unidades	15	38	53	75		14,006,213.45	
	01.02.03 Ejecutar las AI programadas en el Plan Anual de Auditoría	01.02.03.01 Ejecutar las AI programadas en el Plan Anual de Auditoría	Número de estudios ejecutados / Número de estudios programados	Unidades	20	50	70	90		256,780,579.89	
	01.02.04 Atender las denuncias de terceros dentro de los 10 días	01.02.04.01 Atender las denuncias de terceros dentro de los 10 días	Número de denuncias de terceros atendidas en el tiempo establecido / Total de denuncias de terceros recibidas	Unidades	100	100	100	100		18,674,951.27	
	01.02.05 Cumplir el Programa de Gestión de Calidad de la Auditoría Interna	01.02.05.01 Porcentaje de ejecución del Programa de Gestión de Calidad	Número de estudios que cumplen con el Programa de Gestión de Calidad / Total de estudios ejecutados	Unidades	0	0	0	80		60,693,591.61	
	01.02.07 Asesorar a la Gerencia General y Junta Directiva	01.02.07.01 Asesorar a la Gerencia General y Junta Directiva	Resultado de encuesta de satisfacción a la Gerencia General y Junta Directiva	Porcentaje	0	80	0	80		46,687,378.16	



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.03 Gerencia General

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Estimación de		
					I-T	II-T	III-T	IV-T		Monto en ¢	Origen	
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.03.01 Gestionar actividades para asegurar la continuidad del negocio	01.03.01.01 Porcentaje de movilidad a las Entidades Autorizadas que operan del FOSUVI	No.de entidades autorizadas movilizan un >= del 3% del total de los recursos / No.de entidades autorizadas que operan fondos del FOSUVI >= 50%	Porcentaje	25	50	75	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	70,007,983.21	Recursos Internos	
		01.03.01.02 Porcentaje de Calificación cuantitativa SUGEF	Calificación ficha CAMELS < 1, 75	Porcentaje	1	1	1	1				70,007,983.21
		01.03.01.03 Porcentaje de rentabilidad patrimonial en normalidad	Inflación + 2pp	Porcentaje	100	100	100	100				70,007,983.21
		01.03.01.04 Porcentaje de cumplimiento al Plan de mejora sobre los trámites simplificados	cumplidas / Actividades programadas	Porcentaje	25	50	75	100				116,679,972.01
02.06 Atender oportunamente las recomendaciones de los Órganos de Control	01.03.02 Implementar plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización	01.03.02.01 Número de recomendaciones atendidas de Órganos de fiscalización	No. recomendaciones en estado (en proceso, programada) / No. recomendaciones totales	Porcentaje	85	85	85	85	140,015,966.42			



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.04 Asesoría Legal

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.04.01 Brindar asesoría confiable y oportuna en materia legal tanto a clientes internos como externos del Banco.	01.04.01.01 Número de consultas verbales o por correo electrónico recibidas de clientes internos y externos del Banco.	Consultas atendida/consultas recibidas	Porcentaje	100	100	100	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	75,380,528.48	Recursos Internos
		01.04.01.02 Número de documentos atendidos	Número de documentos atendidos/Total de solicitudes recibidas	Porcentaje	100	100	100	100		75,380,528.48	
		01.04.01.03 Cantidad de propuestas de modificaciones y creaciones de normativa por parte de la Administración Superior	Propuestas de cambios de normativa que provengan de la Asamblea Legislativa, Gobierno Central, Otras Departamentos del BANHVI y otros	Porcentaje	100	100	100	100		75,380,528.48	
		01.04.01.04 Número de juicios en que el BANHVI figure como actor, demandado o tercero interesado.	Juicios atendidos / Juicios recibidos	Porcentaje	100	100	100	100		75,380,528.48	



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.05 Unidad de Planificación

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Monto en c	Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T			
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.05.02 Ejecutar actividades de planificación y control para el cumplimiento de la normativa de supervisión y fiscalización del Banco.	01.05.02.01 Porcentaje de cumplimiento del Plan de Trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	25	41	65	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	194,359,263.32	Recursos Internos



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.06: Oficialía de Cumplimiento

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Estimación de		Origen	
					Peso	I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas		Monto en ¢
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.06.01 Velar por el cumplimiento de las políticas, procedimientos y demás lineamientos del Manual de Cumplimiento a la Ley 8204, a efecto de prevenir el uso indebido de los servicios que presta el Banco.	01.06.01.01 Porcentaje de cumplimiento del Plan de Trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	100	21	39	63	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	46,331,434.34	Recursos Internos



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.07: Unidad de Riesgos

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Peso	Meta				Estimación de		Origen
						I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.07.01 Ejecutar las actividades de gestión para el cumplimiento de la normativa interna y externa aplicable a la Unidad de Riesgos.	01.07.01.01 Porcentaje de cumplimiento del plan anual de trabajo	Avance del plan anual de trabajo alcanzado al corte de revisión, según el MS Project.	Porcentaje	100	20	40	75	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	134,545,977.50	Recursos Internos



Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

Subprograma No. 01.08: Unidad de Comunicaciones

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Estimación de	
					I-T	II-T	III-T	IV-T		Monto en ¢	Origen
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	01.08.01. Transmitir información a la sociedad costarricense sobre el trabajo del Banhvi, sus productos, servicios y logros, y establecer procesos de comunicación y retroalimentación con grupos de interés y medios de comunicación del país.	01.08.01.01 Lograr que al menos el 60% de las personas consultadas califiquen al Banhvi y sus productos con un 65% o más de satisfacción.	# de Entidades Autorizadas con 75% de satisfacción o más / # de Entidades Autorizadas existentes	Porcentaje	0	0	0	75	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	63,232,714.59	Recursos Internos
		01.08.01.02 Porcentaje de cumplimiento del Plan de Comunicación	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	25	50	75	100		147,543,000.72	

## Programa No. 01 Dirección y Administración Superior

## Subprograma No. 01.09 Departamento de Tecnologías de Información

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Fórmula	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
01.02 Mejorar la plataforma de TI de acuerdo a las necesidades del negocio	01.09.01 Desarrollar las actividades para Garantizar la Prestación de los Servicios Actuales y la Continuidad Operativa Institucional	01.09.01.01 Porcentaje de cumplimiento del Plan Táctico de TI	Porcentaje de Avance en cumplimiento de las actividades operativas y de soporte Institucional.	Porcentaje	15	40	60	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	2,544,689,108.68	Recursos Internos
		01.09.01.02 Porcentaje de satisfacción de Usuarios Internos y Entidades Autorizadas	Corresponde a la Nota Obtenida en la tabulación de las Encuestas de Satisfacción de Servicios que el DTI presta al Banco, en atención al cumplimiento estratégico, normativo y de continuidad Operativa de la Institución.	Porcentaje	0	0	0	85		727,054,031.05	
		01.09.01.03 Porcentaje de ejecución de los planes de mitigación del Riesgo Operativo del DTI	Corresponde al Control sobre los Planes de Mitigación de aquellos riesgos de TI	Porcentaje	0	0	0	90		363,527,015.53	



Programa No. 01 Dirección y Administración

Subprograma No. 02.01 Dirección FOSUVI

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Fórmula	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
04.02 Mejorar la ejecución del presupuesto FOSUVI	02.01.01 Procurar la ejecución eficiente de la asignación de los recursos destinados para el otorgamiento del Bono Familiar de Vivienda por segmento <sup>1</sup>	02.01.01.01 Número de Bonos Familiares de Vivienda pagados	No.de bonos pagados / Total No.de bonos presupuestados para el año	Unidades	2689	5514	8182	11705	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	43,572,206.35	Recursos Internos
			<i>De total de bonos de vivienda a otorgar durante el año 2020, se tiene la meta de entregar 250 saluciones de vivienda a familias que habitan en asentamientos informales.</i>						Transferencias Corrientes y de Capital	135,609,874,608.83	Recursos Externos FODESAF
		02.01.01.02 Número de operaciones de bono-crédito clase media y media baja	No.de bonos pagados / Total bonos pagados el año	Unidades	81	162	239	347	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	7,262,034.39	Recursos Internos
		02.01.01.03 Número de bonos en el programa RAMT otorgados	No.de bonos pagados / Total bonos pagados el año	Unidades	242	466	709	981		7,262,034.39	
		02.01.01.04 Montos de Desembolsos presupuestarios	% de ejecución de bonos ordinarios* 57%+% de ejecución de bonos art. 59*37% + % ejecución de bonos comunales*6%	Colones	28.174.499.316,00	57,183,753,894.00	86,299,437,099.00	123,208,582,372.00		14,524,068.78	
		02.01.01.05 Montos comprometidos sobre la base de emisión el total de ingresos al FOSUVI asignado para el trámite de Bonos Ordinarios	Monto aprobado / monto disponible	Porcentaje	21	44	74	100		29,048,137.57	



Programa No. 01 Dirección y Administración

Subprograma No. 02.01 Dirección FOSUVI

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Fórmula	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
04.03 Comprometer los montos de proyectos de los recursos disponibles	02.01.02 Fortalecer el proceso de asignación de los recursos habitacionales para beneficio de las familias de más escasos recursos.	02.01.02.01 Montos comprometidos sobre la base de emisión los recursos del FODESAF asignados para el trámite de proyectos del Artículo 59.	Monto aprobado / monto disponible	Porcentaje	10	35	56	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	21,786,103.18	
02.04 Ejecutar eficazmente los fondos destinados a bonos comunales	02.01.03 Mejorar la calidad de vida de las familias en comunidades de bajos recursos, con la implementación de obras de infraestructura de proyectos de Bono Colectivo.	02.01.03.01 Montos comprometidos de los recursos asignados al otorgamiento del Bono Colectivo	Monto aprobado / monto disponible	Porcentaje	0	0	0	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	7,262,034.39	



Programa No. 01 Dirección y Administración

Subprograma No. 02.01 Dirección FOSUVI

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Fórmula	Unidad	Meta				Estimación de		Origen	
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en €		
03.01	02.01.04	02.01.04.01	Porcentaje de satisfacción de los Beneficiarios Finales	Resultado de encuesta de satisfacción de los beneficiarios finales	Porcentaje	0	95.4	0	0	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	14,524,068.78	

Nota 1: Los segmentos se contemplan familia escasos recursos, condición de pobreza o extrema necesidad, población indígena, adultos mayores, personas con discapacidad, asentamientos informales (entiéndase estos últimos en sustitución del termino precario acorde con el enfoque de derechos humanos) y vivienda no adecuadas (entendidas estas en sustitución al termino tugurio).



Programa No. 02 Dirección y Administración de Operaciones

Subprograma No. 02.02 Departamento de Análisis y Control

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
02.01 Tramitar con agilidad los subsidios art. 59	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	02.02.01.01 Número de bonos individuales Art. 59 aprobados en el plazo establecido	No. de bonos art. 59 individual aprobados en el tiempo determinado / Total de bonos art. 59 individual aprobados	Porcentaje	40	60	70	85	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	87,456,375.21	Recursos Internos
		02.02.02.01 Porcentaje de calificación de los indicadores de eficiencia de las Entidades Autorizadas	No. de entidades autorizadas con índice de eficiencia superior al 75% / Total de entidades autorizadas activas	Porcentaje	75	85	90	100	87,456,375.21		
		02.02.02.02 Número de Entidades Autorizadas capacitadas en referencia a las anomalías de mayor ocurrencia en la revisión de expedientes	No. de entidades autorizadas capacitadas / Total de entidades autorizadas con índice de rechazo superior al 25%	Porcentaje	50	60	75	90	37,481,303.66		
02.05 Mejorar el índice de Eficiencia de las Entidades Autorizadas	02.02.02 Aumentar el índice de la eficiencia para mejorar los procesos, tiempos de formalización y canalización de recursos, con el fin de tener procesos más eficientes y oportunos	02.02.02.03 Porcentaje de aprobación de expedientes de las Entidades Autorizadas	No.de expedientes con anomalías / Total de expedientes muestreados	Porcentaje	1.5	2.43	1.9	2	37,481,303.66		



Programa No. 02 Dirección y Administración de Operaciones

Subprograma No. 02.03 Departamento Técnico

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Estimación de	
					I-T	II-T	III-T	IV-T		Monto en ¢	Origen
04.02 Mejorar la ejecución del presupuesto FOSUVI	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.	02.03.03.01 Porcentaje de tramitaciones comprometidas en el tiempo determinado de proyectos Art. 59	Proyectos aprobados en el semestre, cuantos cumplieron Directriz de plazos (tiempo de análisis en DT)  Total de proyectos que cumplen directriz de plazo/total de proyectos aprobados.	Porcentaje	0	80	80	80	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	135,014,066.73	Recursos Internos
		02.03.02.01 Compromiso del 100% del presupuesto asignado al trámite de proyectos ingresados.	Compromiso del 100% del presupuesto asignado al trámite de proyectos ingresados.	Porcentaje	0	40	40	100			
		02.03.02.02 Garantía de la calidad sobre las especificaciones de planos, presupuesto y materiales en los proyectos del artículo 59	Porcentaje de Calidad indicado en los informes de avance mensuales de cada proyecto en ejecución.  Sumatoria de la calificación de la calidad de cada proyecto valorado/cantidad de calificaciones asignadas.  Promedio de los porcentajes de calidad asignados.	Porcentaje	95	95	95	95		45,004,688.91	



Programa No. 02 Dirección y Administración de Operaciones

Subprograma No. 02.03 Departamento Técnico

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Estimación de	
					I-T	II-T	III-T	IV-T		Monto en ¢	Origen
		02.03.02.03 Verificar en forma aleatoria los requerimientos técnicos establecidos en la construcción de los casos individuales ordinarios y Art.059.	Calidad asignada a los casos individuales muestreados , producto de la evaluación de campo.  Sumatoria de la calidad de cada caso individual valorado/ cantidad de calificaciones asignadas.  Promedio de las calificaciones asignadas.	Porcentaje	90	90	90	90	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	90,009,377.82	
04.03 Comprometer los montos de Art. 59 de los recursos disponibles	02.03.01 Colocar el 100% del presupuesto asignado al Art. 59, a las entidades autorizadas	02.03.01.01 Colocar el 100% del presupuesto asignado al Art. 59 a las Entidades Autorizadas.	Presupuesto Art. 59/Presupuesto Art. 59 FOSUV	Porcentaje	25	50	75	100		90,009,377.82	



Programa No. 03 Dirección Administración y Financiera

Subprograma No. 03.01 Dirección FONAVI

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Peso	Meta					Cuentas	Estimación de Monto en ¢	Origen
						I-T	II-T	III-T	IV-T				
04.01 Aumentar el saldo de la cartera de crédito	03.01.01 Aumentar el saldo de la cartera de crédito	03.01.01.01 Monto del saldo de la cartera	(Saldo de la cartera de crédito diciembre 2018/saldo de la cartera de crédito de diciembre 2019)-1 (incrementado)	Porcentaje	25	0	0	0	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos y Intereses y Comisiones	4,350,335,182.21	Recursos Internos	
02.03 Tramitar oportunamente los financiamientos	03.01.02 Atender oportunamente las solicitudes de financiamiento	03.01.02.01 Número de las solicitudes de financiamiento a tiempo	Número de tramitaciones formalizadas en el tiempo determinado de colocación de créditos / Total de tramitaciones	Porcentaje	25	25	50	75	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	51,424,307.21	Recursos Internos	
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	03.01.03 Ejecutar los procesos internos fundamentales en la labor de intermediación financiera de manera eficiente y que permitan fortalecer al Banco	03.01.03.01 Porcentaje de rentabilidad en el proceso de intermediación	(Tasa activa promedio de los activos FONAVI) - Costo ponderado de los recursos de intermediación mayor o igual 1% Activo FONAVI = Cartera de Crédito + Disponibilidades + Inversiones Recursos de Intermediación = Recursos captados + Recursos propios	Porcentaje	12	25	50	75	100		30,854,584.33	Recursos Internos	
		03.01.03.02 Porcentaje de Indicadores de liquidez SUGEF en normalidad	Calce de plazos a un mes Calce de plazos a tres meses Indicador de Cobertura	Porcentaje	12	25	50	75	100		30,854,584.33	Recursos Internos	
		03.01.03.03 Porcentaje de cumplimiento del Plan de Trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	26	25	50	75	100		51,424,307.21	Recursos Internos	
03.01 Mejorar el grado de satisfacción de los beneficiarios finales	03.01.04 Facilitar el acceso a una solución de vivienda para las familias de los segmentos de ingresos medios	03.01.04.01 Número de soluciones de viviendas financiadas	Total de Soluciones de Vivienda Programadas / Total de Soluciones de Vivienda Financiadas	Unidades [U]	16	100	300	500	600		859,979,612.43	Recursos Internos	



Programa No. 03 Dirección Administración y Financiera

Subprograma No. 03.02 Departamento Financiero Contable

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Estimación de	
					I-T	II-T	III-T	IV-T		Monto en ¢	Origen
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	03.02.01 Ejecutar las actividades de gestión operativa y administrativa para el cumplimiento de la normativa interna y externa	03.02.01.01 Porcentaje ejecución del Proyecto SAGF-CH (Etapa de Implementación)	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan	Porcentaje	0	40	0	73	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	92,681,342.86	Recursos Internos
		03.02.01.02 Porcentaje de ejecución del Plan de Trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	25	50	75	100	278,044,028.57		



Programa No. 03 Dirección Administración y Financiera

Subprograma No. 03.03 Unidad de Tesorería y Custodia

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Estimación de		
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	Origen
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	03.03.01 Ejecutar las actividades de gestión operativa y administrativa para el cumplimiento de la normativa interna y externa de la Unidad	03.03.01.01 Porcentaje de ejecución del plan de trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	26	48	75	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	78,688,719.76	Recursos Internos



Programa No. 03 Dirección Administración y Financiera

Subprograma No. 03.04 Departamento de Fideicomisos

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	03.04.01 Procurar la recuperación y gestión oportuna de los activos asociados a los Fideicomisos	03.04.01.01 Porcentaje de ejecución del Plan de Trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	25	50	75	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	139,009,223.95	Recursos Internos



Programa No. 04 Dirección y Administración General

Subprograma No. 04.01 Dirección Administrativa

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Cuentas	Estimación de	
					I-T	II-T	III-T	IV-T		Monto en ¢	Origen
01.01 Contar con personal de alto desempeño	04.01.01 Procurar a la administración contar con funcionarios del alto desempeño para lograr alcanzar los objetivos planteados.	04.01.01.01 Número de funcionarios calificados bajo el nuevo modelo de evaluación.	Funcionarios evaluados / Cantidad de funcionarios.	Porcentaje	0	0	100	0	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	242,495,932.66	Recursos Internos
02.07 Lograr un mayor aprovechamiento de bienes propiedad BANHVI	04.01.02 Procurar una mayor realización de los bienes propiedad del Banco mediante el otorgamiento de subsidios de vivienda o la donación, según corresponda	04.01.02.01 Número de bienes aprovechables desarrollados y realizados.	Bienes realizados.	Unidades	0	0	0	5		242,495,932.66	
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	04.01.03 Garantizar la presentación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos.	04.01.03.01 Número de Contrataciones Formalizadas	Contrataciones presentadas / Contrataciones formalizadas	Porcentaje	20	45	65	100		242,495,932.66	
		04.01.03.02 Porcentaje de ejecución del Plan de Trabajo.	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje	25	45	65	100		404,159,887.76	
		04.01.03.03 Porcentaje de ejecución del Plan de Mitigación.	Promedio del cumplimiento de las acciones de mitigación	Porcentaje	0	0	0	90	242,495,932.66		
		04.01.03.04 Número de flotilla vehicular del Banhvi renovada	Automóviles renovados	Porcentaje	0	0	0	100	242,495,932.66		



Programa No. 05 Dirección y Administración de Entidades Autorizadas

Subprograma No. 05.01 Dirección de Supervisión de Entidades

Objetivo Estratégico	Objetivo Específico	Indicador de Gestión	Formúla	Unidad	Meta				Estimación de		Origen
					I-T	II-T	III-T	IV-T	Cuentas	Monto en ¢	
05.01 Propiciar un adecuado accionar administrativo y operativo para asegurar la continuidad de los servicios del Banco	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.	05.01.01.01 Porcentaje de ejecución del Plan de Trabajo	Promedio del cumplimiento de las actividades del plan de trabajo	Porcentaje [% ]	25	46	74	100	Remuneraciones, Servicios, Materiales y Suministros, Bienes Duraderos	163,774,920.45	Recursos Internos