

**BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA
AUDITORIA INTERNA**

**INFORME No. DE-ESP-007-2020
INVESTIGACION SOBRE CUMPLIMIENTO
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019
(POI-2019)**

26 DE FEBRERO DEL 2021

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación se realizó a solicitud de la Junta Directiva del Banco Hipotecario de la Vivienda, mediante Acuerdo 11 de la Sesión 11-2020 del 10 de febrero del 2020, en la cual se solicitó realizar una valoración de lo actuado por las áreas ejecutoras responsables de las doce metas cuyo cumplimiento fue inferior al 90%, según el resultado del Plan Anual Operativo (POI) correspondiente al 2019.

De conformidad con lo instruido por el Jerarca, se valoraron las siguientes 7 unidades administrativas: Gerencia General, Unidad de Planificación Institucional, Departamento de Tecnologías de Información, Departamento de Análisis y Control del FOSUVI, Dirección FONAVI, Dirección Administrativa y la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas.

Como resultado de nuestra evaluación se determinó:

1. Existen debilidades en el diseño del indicador asociado al Objetivo Específico 01.03.02 *“Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización”*, por cuanto ejecuta una medición parcial de la gestión, además se detectaron distorsiones en el mecanismo para la medición del resultado e inadecuada evaluación de las medidas correctivas y la asignación de responsabilidades.
2. Con relación al Objetivo Específico 01.03.03.01 *“Proporción de las EA que operan fondos del FOSUVI que movilizan recursos del 3%”*, existe una errónea práctica de no establecer medidas correctivas para aquellos indicadores en donde de manera específica no se cumpla con las metas proyectadas. Asimismo, se determinaron inconsistencias en los informes de la Administración relacionados con este objetivo, cuyo cumplimiento se vio afectado por la introducción del IVA.
3. El factor *“cargas de trabajo”*, es un elemento que amerita ser abordado por el Jerarca y el Máximo Titular Subordinado, toda vez que se constituye en un justificante empleado de manera reiterada por las instancias administrativas responsables del cumplimiento de objetivos y que ha afectado el logro de estos.
4. En lo que respecta al Objetivo Específico 02.02.01: Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente para trámite de bonos de artículo 59. (02.02.01.01: *“Cantidad de bonos individuales Art. 59 aprobados en el plazo establecido”*) no existe una adecuada correlación entre la progresión de las metas previstas año con año y los recursos necesarios para su logro, lo que refleja una gestión administrativa poco ágil para suplir oportunamente el personal y cumplir con los objetivos.
5. En lo referente al Objetivo Específico 02.02.02.01 *“Calificación de los indicadores de eficiencia de las Entidades Autorizadas”*, no es procedente establecer posibles responsabilidades por el nivel de eficiencia y eficacia de las entidades autorizadas, por la simple razón de que no se tiene autoridad lineal sobre los funcionarios de estas.
6. No se pueden establecer posibles responsabilidades cuando eventos exógenos a la institución causantes de distorsiones en el entorno económico y financiero nacional, afectan el cumplimiento de objetivos (03.01.01.01 *“Incrementar el saldo de la cartera”*).

7. Podría existir una posible responsabilidad administrativa en el cumplimiento del objetivo 04.01.01: Procurar a la administración contar con funcionarios de alto desempeño para lograr alcanzar los objetivos planteados. (Indicador 04.01.01.01: *“Total de funcionarios calificados bajo el nuevo modelo de evaluación”*); sin embargo el personal sobre el cual, de acuerdo con la evidencia, podría recaer algún género de responsabilidad administrativa y no civil ya no labora para el BANHVI.
8. El cumplimiento del Objetivo Específico 04.01.02: Procurar una mayor realización de los bienes propiedad del Banco mediante el otorgamiento de subsidios de vivienda o la donación, se vio afectado por eventos exógenos y por decisiones internas que fueron fundamentadas ante esta Auditoría Interna.
9. El cumplimiento del objetivo 04.01.03: Garantizar la prestación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos (Indicador 04.01.03.04: *“Renovación de la flotilla vehicular del Banhvi”*), se vio afectado por directrices gubernamentales.
10. En cuanto al Objetivo Específico 05.01.01: Desarrollar procesos de fiscalización y control de los recursos FOSUVI y FONAVI, su incumplimiento no puede considerarse como una condición crítica al ubicarse cercano al límite del 90%; sin embargo, se detectaron situaciones inherentes al Sistema de Control Interno que deben ser abordadas.

Como producto de nuestra valoración consideramos finalmente que en el incumplimiento de objetivos hubo un factor determinante como lo fue la condición atípica en que se gerenció el BANHVI durante gran parte del 2019, así como condiciones complejas arrastradas de períodos anteriores en situaciones específicas, factores externos y debilidades en la determinación de riesgos que terminaron materializándose, así como del mismo Sistema de Control Institucional, en nuestro informe No. FO-OPR-001-2019 denominado *“Auditoría Operativa de los Procesos de Planificación Institucional”*, se incluyen recomendaciones para solventar debilidades relacionadas con los procesos de planificación y de Control Interno del BANHVI.



INDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| I. INTRODUCCION..... | 5 |
| 1.1 ORIGEN DEL ESTUDIO | 5 |
| 1.2 OBJETIVO GENERAL | 5 |
| 1.3 NATURALEZA Y ALCANCE DEL ESTUDIO | 5 |
| 1.4 METODOLOGÍA | 6 |
| II. RESULTADOS..... | 7 |
| 2.1 APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019 | 7 |
| 2.2 EVALUACIÓN GERENCIA GENERAL..... | 7 |
| 2.3 EVALUACION UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL | 14 |
| 2.4 EVALUACION DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN | 16 |
| 2.5 EVALUACION DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS Y CONTROL DEL FOSUVI..... | 21 |
| 2.6 EVALUACION DIRECCION FONAVI | 24 |
| 2.7 EVALUACION DIRECCION ADMINISTRATIVA | 26 |
| 2.8 EVALUACION DIRECCION DE SUPERVISION..... | 45 |
| III. CONCLUSIONES | 47 |
| IV. RECOMENDACIONES | 54 |



I. INTRODUCCION

1.1 Origen del estudio

Acuerdo 11 de la Sesión 11-2020 del 10 de febrero del 2020 relacionado con la aprobación del informe de cumplimiento del Plan Operativo Institucional 2019.

1.2 Objetivo General

Valorar lo actuado por las áreas ejecutoras responsables de las doce metas cuyo cumplimiento fue inferior al 90%, según los resultados del Plan Anual Operativo (POI), correspondiente al año 2019.

1.3 Naturaleza y Alcance del estudio

Las pruebas efectuadas sobre la ejecución y cumplimiento del plan, cubrieron el período de enero a diciembre del 2019 para las 7 unidades administrativas que seguidamente se detallan:

| Unidad responsable | Objetivo Específico |
|---|--|
| Gerencia General | <u>01.03.02:</u> Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización. <u>01.03.03:</u> Gestionar actividades para asegurar la continuidad del negocio. |
| Unidad de Planificación Institucional | <u>01.05.01:</u> Analizar procesos, procedimientos y políticas institucionales para mejorar el desempeño institucional. |
| Departamento de Tecnología de Información | <u>01.09.01:</u> Desarrollar actividades para garantizar la prestación de servicios actuales y continuidad operativa institucional. |
| Departamento de Análisis y Control del FOSUVI | <u>02.02.01:</u> Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente para trámite de bonos de artículo 59. (02.02.01.01: Cantidad de bonos individuales Art. 59 aprobados en el plazo establecido). <u>02.02.02:</u> Aumentar el índice de la eficiencia para mejorar los reprocesos, tiempos de formalización y canalización de recursos, con el fin de tener procesos más eficientes y oportunos. (02.02.02.01: Calificación de los indicadores de eficiencia de las Entidades Autorizadas). |
| Dirección FONAVI | <u>03.03.01:</u> Aumentar el saldo de la cartera de crédito. |
| Dirección Administrativa | <u>04.01.02:</u> Procurar una mayor realización de los bienes propiedad del Banco mediante el otorgamiento de subsidios de vivienda o la donación, según corresponda. |



| | |
|---|---|
| | <p><u>04.01.03:</u> Garantizar la presentación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos. (04.01.03.03: Cumplimiento plan de mitigación de riesgos)</p> <p><u>04.01.03:</u> Garantizar la presentación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos (04.01.03.04: Renovación de la flotilla vehicular del Banhvi).</p> |
| Dirección de Supervisión Entidades Autorizadas. | <p><u>05.01.01:</u> Desarrollar procesos de fiscalización y control de los recursos FOSUVI y FONAVI que administran las entidades autorizadas y el cumplimiento de los procesos institucionales.</p> |

1.4 Metodología

La metodología de trabajo aplicada se fundamenta en lo establecido en el Manual de Procedimientos de Auditoría Interna para la Fiscalización de Control Interno, emitido y aprobado por el Auditor Interno. Además, se aplican los criterios contenidos en el Manual de Normas Generales de Auditoría para el Sector Público emitido por la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa, de la Contraloría General de la República.

Esta metodología implicó el análisis de la información obtenida de las siguientes fuentes internas: Gerencia General, Unidad de Planificación Institucional, Departamento de Tecnologías de Información, Departamento de Análisis y Control del FOSUVI, Dirección FONAVI, Dirección Administrativa y la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas.



II. RESULTADOS

2.1 APROBACIÓN DEL PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL 2019

2.1.1 Mediante oficio UPI-IN08-114-2018 del 20/09/2018, la Unidad de Planificación Institucional remitió a la Gerencia General, en ese entonces a cargo del Sr. Luis Ángel Montoya Mora, el Plan Operativo Institucional para el período 2019, advirtiendo que esa información debía ser remitida a la Junta Directiva para análisis y aprobación y a la Contraloría General de la República a más tardar el 30/09/2018 e incluirse en el Sistema Integrado de Presupuestos Públicos (SIIP), en conjunto con el Presupuesto Ordinario 2019.

2.1.2 Con fecha 20/09/2018 y a través del memorando GG-ME-0872-2018, la Gerencia General trasladó, con su aval, a la Junta Directiva el Plan Operativo Institucional para el año 2019, elaborado por la Unidad de Planificación Institucional. Sobre dicho documento consta sello de recibido del 21/09/2018, de la Secretaría de Junta Directiva.

2.1.3 De conformidad con el artículo 26 de la Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, el Plan Operativo Institucional 2019, fue aprobado por la Junta Directiva del BANHVI en la Sesión 54-2018, Acuerdo 2, Artículo 2 del 24/09/2018, autorizando a la Gerencia General para proceder con el trámite correspondiente ante la Contraloría General de la República.

2.1.4 Según consta en oficio UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020, la Unidad de Planificación Institucional trasladó a la Gerencia General, el Informe de Ejecución del Plan Operativo Institucional 2019 (SI-UPI-2019) con corte al 31/12/2019.

2.1.5 Consta en memorando GG-IN07-0136-2020 del 07/02/2020, que la Gerencia General trasladó a la Junta Directiva el informe sobre el grado de cumplimiento del Plan Operativo Institucional 2019.

2.1.6 Mediante Acuerdo 11, Sesión 11-2020 del 10/02/2020, la Junta Directiva del BANHVI aprobó el informe de cumplimiento del Plan Operativo Institucional 2019.

2.2 EVALUACIÓN GERENCIA GENERAL

Objetivo Específico 01.03.02: Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización (01.03.02.01 “Recomendaciones atendidas”).

2.2.1 Según consta en el POI-2019, el Objetivo Específico 01.03.02 “Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización”, se encuentra vinculado con el Objetivo Estratégico PI-06 “Atender



oportunamente las recomendaciones de los órganos de control", bajo la responsabilidad de la Gerencia General. En la respectiva matriz (*Anexo No. 1 del POI-2019*), se observa que para este objetivo se programó un cumplimiento del 85% en cada uno de los trimestres.

2.2.2 De conformidad con lo indicado en la página No. 5 del informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, durante el primer semestre del 2019 este objetivo obtuvo un resultado del 41%.

En el informe de la Unidad de Planificación Institucional se consigna que los datos reflejados en las páginas No. 5 y 6, corresponden al denominado "*Sistema de Recomendaciones de Auditoría Interna*", señalándose además no haber obtenido mayor detalle sobre las razones que incidieron en el comportamiento de este indicador, ni las medidas correctivas para asegurar su cumplimiento en el siguiente período.

De conformidad con roles y responsabilidades definidos en la estructura de Gobierno Corporativo del BANHVI, las Jefaturas (*titulares subordinados*), son los responsables de implementar los ajustes necesarios ante desviaciones, realizar el seguimiento a sus planes de acción y emitir los informes de rendición de cuentas correspondientes.

2.2.3 En el siguiente cuadro se muestra el estado de las recomendaciones de la Auditoría Interna al primer semestre 2019, en donde puede observarse que los incumplimientos de la Gerencia General y la Dirección del FOSUVI (*en conjunto*), totalizan un 87.78% (*201 recomendaciones incumplidas*), sin que se conozcan las justificaciones para dicha condición.

| DEPENDENCIA | RECOMENDACIONES INCUMPLIDAS | % |
|----------------------------|-----------------------------|----------------|
| Gerencia General | 140 | 61,14% |
| Depto. Análisis y Control | 28 | 12,23% |
| Dirección FOSUVI | 20 | 8,73% |
| Depto. Técnico | 13 | 5,68% |
| Subgerencia de Operaciones | 10 | 4,37% |
| Subgerencia Financiera | 7 | 3,06% |
| Junta Directiva | 4 | 1,75% |
| Dirección Administrativa | 4 | 1,75% |
| Departamento TI | 2 | 0,87% |
| Unidad de Planificación | 1 | 0,44% |
| Total general | 229 | 100,00% |

Fuente: Informe POI-2019 Primer semestre / UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019.

2.2.4 En lo que respecta al segundo semestre 2019, en el informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020, puede determinarse que el cumplimiento de este objetivo fue de un 28%, o sea, descendió con relación al primer semestre de ese período, por cuanto se registraron 105 recomendaciones en estado de “*programadas o en proceso*” sobre una población de 371 recomendaciones (105/371).

Con vista en el Planeamiento Estratégico Institucional 2016-2019, Perspectiva Procesos Internos, Objetivo Estratégico PI-06 “*Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control*”, se define “*recomendación atendida*”, como todas aquellas recomendaciones cumplidas, programadas y en proceso, tal y como puede observarse en el siguiente cuadro, extraído del PEI 2016-2019:

| | |
|---------------------------------|--|
| Perspectiva | Procesos internos |
| Objetivo | PI-06. Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control |
| Peso | 10% |
| Descripción | Por recomendaciones atendidas de los órganos de fiscalización y control se entiende todas aquellas que están cumplidas, programadas y en proceso |
| Resultado | Las recomendaciones emitidas se cumplen oportunamente y los reguladores emitan opiniones favorables del BANHVI |
| Responsable del objetivo | Gerente General |
| Indicador | Número recomendaciones atendidas / Número recomendaciones recibidas |
| Actualizador | Asistente de Gerencia |
| Fijador de la meta | Gerencia General |
| Frecuencia | Cuatrimestral |

2.2.5 Para el cierre del año 2019, la Gerencia General y la Dirección del FOSUVI (*en conjunto*), mostraron un incumplimiento global del 83.08%, producto de un total de 221 recomendaciones incumplidas de una población de 266 recomendaciones, de acuerdo con el siguiente cuadro:

| DEPENDENCIA | RECOMENDACIONES INCUMPLIDAS | % |
|------------------------------------|-----------------------------|--------|
| Gerencia General | 153 | 57,52% |
| Departamento de Análisis y Control | 30 | 11,28% |
| Dirección FOSUVI | 24 | 9,02% |
| Departamento Técnico | 14 | 5,26% |
| Subgerencia de Operaciones | 13 | 4,89% |
| Subgerencia de Operaciones | 9 | 3,38% |



BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA

AUDITORIA INTERNA

INVESTIGACION CUMPLIMIENTO POI 2019

INFORME DE AUDITORÍA No. DE-ESP-007-2020

| | | |
|--|------------|----------------|
| Junta Directiva | 7 | 2,63% |
| Depto. TI | 5 | 1,88% |
| Dirección Administrativa | 4 | 1,50% |
| Secretaría Junta Directiva | 3 | 1,13% |
| Auditoría Interna | 2 | 0,75% |
| Dirección de Supervisión Entidades Autorizadas | 1 | 0,38% |
| Departamento de Fideicomisos | 1 | 0,38% |
| Total general | 266 | 100,00% |

Fuente: Informe POI-2019 / UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020,

En el informe POI-2019 con corte al 31/12/2019, se consigna que: “La desviación de la meta obedece principalmente a que no se ha dispuesto del recurso necesario para atender con mayor prioridad las recomendaciones pendientes”.

De acuerdo con los registros mantenidos por esta Auditoría Interna con corte al 31/12/2019, detectamos que la cantidad de recomendaciones incumplidas ascendió a 286 y no a 266. Lo anterior, con base en el siguiente cuadro extraído de nuestro Informe de Cumplimiento de Labores 2019:



Banco Hipotecario de la Vivienda

Auditoría Interna

Estado de Recomendaciones

Al 31 de diciembre 2019

| Dependencia | Pendiente | | | | En proceso | | | | Incumplida | | | | Programada | | | | Total |
|--|--------------|----------|----------|-----------|---------------|-----------|----------|-----------|---------------|------------|-----------|------------|--------------|----------|----------|-----------|------------|
| | Alto | Medio | Bajo | Total | Alto | Medio | Bajo | Total | Alto | Medio | Bajo | Total | Alto | Medio | Bajo | Total | |
| Junta Directiva | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 0 | 1 | 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 |
| Secretaría Junta Directiva | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 1 | 0 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 |
| Asesoría Legal | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
| Gerencia General | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 95 | 61 | 13 | 169 | 1 | 0 | 0 | 1 | 172 |
| Unidad de Planificación Institucional | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Departamento de T.I. | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 6 |
| Área de Soporte | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 2 | 3 |
| Área de Sistemas | 0 | 1 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 | 0 | 4 | 5 |
| Sub Gerencia Operativa | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 2 | 8 | 2 | 12 | 0 | 0 | 0 | 0 | 13 |
| Sub Gerencia Financiera | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 4 | 1 | 11 | 0 | 0 | 0 | 0 | 11 |
| Dirección de Supervisión de Entidades | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| Unidad de Tesorería E Inversiones | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 2 |
| Dirección FOSUVI | 1 | 0 | 0 | 1 | 13 | 4 | 1 | 18 | 20 | 6 | 4 | 30 | 2 | 0 | 0 | 2 | 51 |
| Departamento de análisis y control | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 1 | 1 | 5 | 11 | 14 | 5 | 30 | 0 | 0 | 0 | 0 | 35 |
| Departamento Técnico | 3 | 1 | 0 | 4 | 5 | 2 | 0 | 7 | 3 | 5 | 0 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 19 |
| Dirección FONAVI | 1 | 2 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 1 | 4 | 7 |
| Departamento de Administración de Fideicomisos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 5 | 0 | 0 | 5 | 6 |
| Dirección Administrativa | 0 | 0 | 0 | 0 | 6 | 1 | 0 | 7 | 3 | 4 | 1 | 8 | 1 | 1 | 0 | 2 | 17 |
| Total | 6 | 4 | 0 | 10 | 28 | 10 | 4 | 42 | 155 | 104 | 27 | 286 | 17 | 8 | 3 | 28 | 366 |
| % del total | 2.73% | | | | 11.48% | | | | 78.14% | | | | 7.65% | | | | |

Según los registros de la Auditoría Interna, al 31/12/2019 se contabilizaban 42 recomendaciones en proceso y 28 programadas, para un total de 70 que, de conformidad con los criterios aplicados en el objetivo, son consideradas como “atendidas”.

2.2.6 En el informe POI-2019, se consigna que si bien, el porcentaje de recomendaciones en proceso o programadas es inferior a la meta propuesta, es necesario tomar en consideración que el indicador como tal no contempló, de manera alguna, valorar el efecto de las recomendaciones cumplidas a lo largo del periodo.

2.2.7 Para los efectos correspondiente, se estableció como medida correctiva la creación de una fuerza de tarea especial (*grupo de trabajo*) en la Dirección FOSUVI, a efectos de la atención de recomendaciones de carácter especial.

Si tomamos en cuenta que el porcentaje de recomendaciones incumplidas de la Dirección del FOSUVI ascendió a 25.56% (*68 recomendaciones incumplidas*), la medida correctiva podría considerarse como parcial, por cuanto está orientada a la atención de las recomendaciones propias de esa Dirección, tal y como se desprende del informe POI-2019.

2.2.8 Durante el cuatrienio 2016-2019, este objetivo específico relacionado con el Objetivo Estratégico PI-06 “*Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control*”, presentó el siguiente comportamiento, siendo precisamente el 2019, el periodo de más bajo rendimiento:

| PERÍODO | META INDICADOR | PORCENTAJE ALCANZADO INDICADOR | PONDERACION DEL OBJETIVO ESTRATEGICO |
|-------------|----------------|--------------------------------|--------------------------------------|
| 2016 | 45.00% | 100.00% | 10.00% |
| 2017 | 60.00% | 81.67% | 8.17% |
| 2018 | 75.00% | 73.33% | 7.33% |
| 2019 | 85.00% | 38.75% | 3.88% |

Con vista el Plan Estratégico Institucional 2016-2019, Perspectiva Procesos Internos, Objetivo Estratégico PI-06 “*Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control*”, la responsabilidad de su cumplimiento fue asignada a la Gerencia General.

Esta Auditoría Interna gestionó a través de la actual Gerencia General, un detalle de los factores que impidieron durante el periodo objeto de revisión, atender con carácter prioritario las recomendaciones pendientes emitidas por los órganos de fiscalización. La respuesta, emitida por el Sr. Carlos Castro Miranda fue la siguiente:

“Durante el año 2019 la implementación de un plan de mejora en la gestión de las recomendaciones de órganos de fiscalización y control se vio limitado principalmente por la falta de recurso humano requerido. Específicamente, la salida de los tres miembros de la administración superior que se encontraban a cargo del seguimiento al cumplimiento de estas recomendaciones fue el principal factor limitante, ya que la alta gerencia quedó mermada en alto grado, provocando que las gestiones debieran enfocarse a la mantención de la marcha

de la institución, no obstante se mantuvieron gestiones orientadas a que el resto del personal mantuviera en ejecución las acciones dirigidas a la atención de las recomendaciones.

El bajo grado de atención obedeció a la gran acumulación de recomendaciones de años anteriores y la falta de recursos para la atención de las mismas, lo cual llevó incluso a la generación de estrategias para lograr una más pronta atención de las recomendaciones, tal como la creación de un grupo de atención específica en la Dirección FOSUVI, que no pudo ser conformado hasta inicios del presente año.

Incluso, con el fin de generar un mayor cumplimiento de parte de las distintas dependencias se generaron instrucciones a las jefaturas, como las que se muestran en los memorandos GG-ME-1060-2019 y GG-ME-1345-2019 adjuntos.”

Objetivo Específico 01.03.03: Gestionar actividades para asegurar la continuidad del negocio (01.03.03.01 “Proporción de las EA que operan fondos del FOSUVI que movilizan recursos del 3%”).

2.2.9 En lo referente al Objetivo Específico 01.03.03 “Gestionar actividades para asegurar la continuidad del negocio”, no observamos a nivel de la propuesta del Plan Operativo Institucional 2019, alguna referencia concreta sobre este objetivo específico. En ese sentido, la información obtenida sobre el mismo proviene de los informes de cumplimiento del POI-2019, emitidos al 31/06/2019 y 31/12/2019.

2.2.10 De conformidad con lo indicado en la página No. 8 del Anexo denominado “Matrices de Cumplimiento por Programa y Subprograma”, adjunto al informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, durante el primer semestre del 2019 este objetivo obtuvo un resultado del 70.76% y durante el segundo semestre un 93.84%.

2.2.11 No obstante lo anterior, es menester señalar que este objetivo específico, se mide con base en los resultados de 4 indicadores, cada uno con su respectiva meta programada:

| INDICADOR | DESCRIPCIÓN |
|-------------|--|
| 01.03.03.01 | Proporción de las EA que operan fondos del FOSUVI que movilizan recursos del 3%. |
| 01.03.03.02 | Calificación cuantitativa normalidad SUGEF |
| 01.03.03.03 | Rentabilidad patrimonial en normalidad. |
| 01.03.03.04 | Plan de mejora sobre los trámites simplificados. |

Para efectos de lo solicitado por la Junta Directiva mediante Acuerdo 11, Sesión 11-2020 del 10/02/2020, tenemos que el resultado del objetivo 01.03.03.01 *“Proporción de las EA que operan fondos del FOSUVI que movilizan recursos del 3%”*, fue de un 80% tanto al 30/06/2019 como al 31/12/2019, lo que motivó su inclusión dentro de esta investigación.

2.2.12 Verificados los informes del POI-2019, se observa que el resultado obtenido por el indicador 01.03.03.01 se obtuvo de evaluar 20 entidades autorizadas que operaron recursos, de las cuales un total de 8 tramitaron más del 3% de los recursos, lo que representa un 40% de las entidades, siendo que la meta para el período era de un 50%.

No se indican las causas por las cuales las restantes 12 entidades, no tramitaron más del 3% de recursos. De hecho, llama la atención de esta Auditoría Interna que en los informes de seguimiento se consigne lo mismo en el sentido de que no se presentaron desviaciones relevantes que impidieran el cumplimiento de la meta; sin embargo, si la meta era de un 50% y se logró un 80% de la misma, todo parece indicar que sí debió ser necesario determinar las causas de las desviaciones y establecer medidas correctivas. En materia de medidas correctivas puede leerse en ambos informes lo mismo: *“En este momento no se estima necesario tomar medidas correctivas pues el objetivo y la meta relacionada se han venido atendiendo satisfactoriamente”*.

2.2.13 Si correlacionamos el resultado del primer semestre 2019, el cual fue de un 70.76% o sea en *“necesidad de mejora”*, según rango institucional de medición, con la información de las desviaciones y medidas de cada uno de los indicadores (excepto el 01.03.03.01), en donde puede leerse respectivamente: *“No se han presentado desviaciones relevantes que impidan el cumplimiento de la meta”* y *“En este momento no se estima necesario tomar medidas correctivas pues el objetivo y la meta relacionada se han venido atendiendo satisfactoriamente”*, podría afirmarse que existe una contradicción entre el resultado global y lo descrito a nivel de seguimiento.

2.2.14 Con relación a la excepcionalidad indicada en el punto anterior, para el indicador 01.03.03.04 *“Plan de mejora sobre los trámites simplificados”*, y cuyo resultado fue de un 0% para el primer semestre 2019, no se incluye ningún tipo de información relacionada con la desviación y medidas correctivas, a pesar de que el cumplimiento de la meta se programó en un 100%.

2.2.15 Se solicitó a la Gerencia General actual gestionar las respuestas referente a las causas que impidieron el cumplimiento de este objetivo, obteniéndose respuesta del Sr. Carlos Castro Miranda, en los siguientes términos:

“El porcentaje de cumplimiento del 80% obedeció en gran medida a que en el año 2019 se enfrentaron situaciones excepcionales, como la implementación del nuevo impuesto al valor agregado, que limitó en gran medida la gestión de algunas entidades autorizadas.”

Por otra parte, la necesidad de generar la utilización de la mayor cantidad posible de los recursos disponibles, provocó que los recursos fueran dirigidos hacia las entidades con mayor capacidad de trámite de casos, lo cual permitió generar un mayor volumen general de colocaciones, logrando un volumen récord de colocación a pesar de que no fue realizada con la dispersión deseada en materia de la cantidad de entidades autorizadas involucradas.”

2.3 EVALUACION UNIDAD DE PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Objetivo específico 01.05.01: Analizar procesos, procedimientos y políticas institucionales para mejorar el desempeño institucional (01.05.01.01 “Implementación del Sistema de Gestión de Procesos”).

2.3.1 Con vista en el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, correspondiente al primer semestre 2019, no existe referencia al grado de cumplimiento de este objetivo específico.

2.3.2 Para el segundo semestre 2019, consta en la página 6 del informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020, que este objetivo contemplaba al cierre del 2019 un cumplimiento del 100%; sin embargo se logró un 50% de lo previsto.

La causa de la desviación, según consta en el precitado informe, se debió a la atención simultánea por parte de la Jefatura de la UPI de otras actividades a las que debió dar mayor prioridad, tales como: atención de consultas, suministro de información y sesiones de trabajo con la firma externa que ejecutó para el BANHVI el proceso de Auditoría Externa de Tecnología de Información, específicamente el proceso de Gestionar la Calidad.

2.3.3 Sobre este objetivo ya las medidas correctivas fueron aplicadas y aprobadas mediante acuerdo de Junta Directiva No. 3, Sesión 2-2020 del 09/01/2020; sin embargo, lo encomendado por ese Órgano Colegiado a esta Auditoría Interna fue investigar las causas del incumplimiento, por lo que procedimos a requerir la información necesaria para valorar la validez de tales causas.

Con relación a las sesiones de trabajo con la firma externa que durante el último semestre 2019 ejecutó el proceso de auditoría indicado anteriormente, se solicitó justificar lo correspondiente, obteniéndose la siguiente manifestación, de parte de la Jefatura de la Unidad de Planificación Institucional:

“Tal y como es habitual para la atención de actividades relacionadas con estudios de auditoría externa, como funcionarios consultados acudimos a las reuniones, y se atienden las solicitudes de información con carácter prioritario, pero no necesariamente estas actividades quedan documentas en minutas (al

menos no por parte de la UPI), ni tampoco tenemos medido el tiempo que dedicamos a buscar información, ni cuanto se tardó emitir respuestas a las consultas.

En este caso las sesiones de trabajo con la firma externa específicamente para el proceso APO 11 Gestión de Calidad (por que se participó en sesiones de trabajo para otros tres procesos auditados) , no se cuenta con minutas ya que fueron sesiones de trabajo que se realizaron con las funcionarias de la firma externa a cargo Deloitte & Touche; pero se detalla las fechas de la sesión de trabajo realizada, solicitudes de información y copia de los correos que evidencian la solicitud de información de las mismas:

- 1. Reunión de entendimiento Auditoría Externa SUGEF 14-17 (APO11) 17-10-2019.*
- 2. Recolección de información para atención de auditoría 22-10-2019; 05-11-2019.*
- 3. Revisión informe proceso Deloitte 04-11-2019.”*

2.3.4 Se solicitó brindar justificaciones documentadas respecto de los Acuerdos de Junta Directiva que debieron ser atendido de manera prioritaria para concluir con la propuesta de términos de referencia asociados a la contratación de una firma externa para el Diagnóstico Situacional del BANHVI. De conformidad con lo señalado por la Jefatura de la Unidad de Planificación se atendió el Acuerdo No. 7 de la sesión 68-2019 del 02/09/2019, relacionado con el diagnóstico institucional, el Plan Estratégico 2021-2023 y la modernización organizacional, agregando que:

“En correo electrónico del 17/09/2019 la Gerencia General trasladó este acuerdo, solicitando que por favor se coordinara una presentación del sistema propuesto, para la atención de las recomendaciones del informe que se señala en este acuerdo.

A partir de esa fecha se llevaron a cabo sesiones de trabajo con el funcionario que brinda soporte a ese sistema de la empresa DEINSA (mismo proveedor del sistema Delphos en el Banhvi) para empezar a conocer el mismo e ir conociendo la forma de ingresar la información para realizar pruebas piloto con el Comité de Planeamiento Estratégico y con el Comité de Riesgos, tareas que se ejecutaron en paralelo con la documentación del Manual de Procesos.”

2.3.5 Se solicitó una relación más precisa de los tiempos incurridos para la formulación del PEI 2021-2025, que fue necesario ampliar por todo el mes de diciembre y se nos respondió que:

“A la fecha no se ha dado inicio al proceso de formulación del nuevo plan estratégico institucional.

Tal y como se detalla en el documento adjunto “Resumen Antecedentes DIAPEM”, se ha trabajado en la conformación de una propuesta de términos de referencia para la contratación de los servicios profesionales de consultoría para el desarrollo de un estudio de Diagnóstico del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda ,la formulación del Plan Estratégico Institucional para el período 2021-2025 y la ejecución de una plan de modernización y fortalecimiento organizacional del Banhvi, dicha propuesta no ha sido del consenso del Órgano de Dirección.”

2.3.6 De acuerdo con lo informado a esta Auditoría Interna por la Jefatura de la Unidad de Planificación Institucional, La atención de las actividades relacionadas con la Auditoría Externa de Tecnologías de Información y la propuesta de términos de referencia asociados a la contratación de una firma externa para el Diagnóstico situacional del BANHVI, fueron ejecutadas en paralelo con el resto del plan de trabajo 2019 de la UPI y que para el caso del objetivo en investigación, su cumplimiento se vio afectado por el impacto generado por esas actividades en la franja calendario agosto -diciembre 2019 del proyecto Implementación de una Gestión por Procesos.

Las manifestaciones de la Jefatura de la Unidad de Planificación Institucional se sustentaron en evidencia documental evaluada por esta Auditoría Interna.

2.4 EVALUACION DEPARTAMENTO DE TECNOLOGÍA DE INFORMACIÓN

Objetivo específico 01.09.01: Desarrollar actividades para garantizar la prestación de servicios actuales y continuidad operativa institucional (01.09.01.01 “Porcentaje de Avance del Plan Táctico de TI”).

2.4.1 Con vista en el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, correspondiente al primer semestre 2019, el cumplimiento de este objetivo era superior al 100%, en virtud de un logro del 41.61% sobre un avance esperado del 40%.

2.4.2 No obstante lo indicado en el párrafo anterior, al cierre del año 2019 y de acuerdo con el informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020, este objetivo alcanzó un resultado del 87.54%.

Se solicitó al titular subordinado, tomando como base las desviaciones descritas en el informe de la Unidad de Planificación, indicar cuáles fueron los factores que impidieron lograr la meta prevista en el respectivo indicador. Para los efectos del caso, el Departamento de Tecnología de Información aportó información sobre 51 actividades incumplidas.

2.4.3 Con base en la información suministrada, seguidamente se detallan las causas por las cuales 20 actividades no finalizaron al 31/12/2019 tal y como estaba proyectado:

| ACTIVIDADES | CUMP. | CAUSA | PESO |
|---|--------|---|-------------|
| 1. Brazos para Monitores | 0.00% | Cargas de trabajo (1) | 30% |
| 2. Control de Acceso Automático a Áreas Restringidas. | 0.00% | | |
| 3. Estaciones de Trabajo de Escritorio y Móviles. | 90.00% | | |
| 4. Estaciones de Trabajo de Escritorio y Móviles. | 90.00% | | |
| 5. Herramienta Aranda de Mesa de Servicio. | 90.00% | | |
| 6. Migración del APP Mi Bono en Línea (2018). | 0.00% | | |
| 1. Escáner de Alta velocidad / Impresora láser de Alta Capacidad. | 0.00% | Cambio de planteamiento (2) | 10% |
| 2. Soporte y Mantenimiento - App Georreferencias. | 0.00% | | |
| 1. Herramienta para Control de Proyectos de Const LASERFICHE. | 50.00% | Atrasos en proceso de contratación (3) | 10% |
| 2. Licenciamiento de Software para el personal dedicado al RSV. | 0.00% | | |
| 1. Actualizar la documentación de la Red y el Plano. | 50.00% | Incremento valor de servicios (4) | 10% |
| 2. Certificación Nuevas Conexiones de Red. | 0.00% | | |
| 1. Symantec Multi-Tier Protection | 0.00% | Ampliación de contrato | 5% |
| 1. Componentes de Red (Alta disponibilidad) | 80.00% | Apelación de cartel | 5% |
| 1. Herramienta de cálculo y Estimación de indicadores de Riesgo | 60.00% | Atraso en configuración de herramienta (6) | 5% |
| 1. Nueva Herramienta de Autenticación de Usuarios | 0.00% | Ausencia de contraparte (Encargado de Seguridad de TI) (7) | 5% |
| 1. Primera Auditoría Externa TI Acuerdo SUGEF 14-17. | 90.00% | Informe en proceso (8) | 5% |
| 1. Soporte al APP Mi Bono en Línea. | 0.00% | No se requirió realizar la contratación del servicio. | 5% |
| 1. Sistema de Riesgos Operativos – NUEVO | 0.00% | Sujeto a Proyecto SAGF-CH. | 5% |
| 1. McAfee Vulnerability Manager. | 0.00% | Procedimiento infructuoso por producto discontinuado. | 5% |
| 20 | | TOTAL | 100% |

(1) En un 66.67% el incumplimiento obedeció a cargas de trabajo del Área de Proveeduría y en un 33.33% al Departamento de Tecnología de Información.

(2) Cambios de planteamiento formulados por el Área de Proveeduría y Departamento Técnico del FOSUVI.

(3) Herramienta para Control de Proyectos de Const LASERFICHE: Solo participó un oferente y el precio excedió el monto estimado de la licitación. El oferente ajustó el precio y fue necesario revisar la oferta, por lo que la Gerencia General emitió resolución GG-RE-1134-

2019 para prorrogar el plazo de adjudicación al 10/12/2019, posterior a esto prosiguió el trámite de notificación, timbres, garantía de cumplimiento, certificación de contenido presupuestario, preparación de contrato electrónico, firma de contrato y refrendo de Asesoría Legal. Este proceso se extendió hasta febrero 2020. Licenciamiento de Software para el personal dedicado al RSV: Las contrataciones relacionadas con el licenciamiento del Proyecto SAGF-CH fueron suspendidas a la espera de su reactivación.

- (4) Acorde con las cotizaciones formuladas por los proveedores los servicios incrementaron su valor trasladándose para el 2020. La Certificación Nuevas Conexiones de Red, depende de la actualización de la documentación de la Red y el Plano.
- (5) Actividad no realizada en el 2019, por cuanto el contrato se amplió en un año adicional.
- (6) El Departamento de Tecnología de Información indica que hubo atrasos en el proceso de configuración de la herramienta y no se finalizó en el 2019, trasladándose su finalización para el 2020. **No se señalan las causas del atraso.**
- (7) Por movimientos internos la plaza de contraparte TI quedó vacante, por lo que se decidió trasladar la adquisición para el 2020.
- (8) El informe borrador fue conocido y aprobado por la Junta Directiva mediante acuerdo 2 de la sesión 89-2019 del 14/11/2019. Acorde con la normativa establecida por el ente regulador, la documentación asociada a esta auditoría se incluyó mediante SICVECA en la clase de datos 25 el 21/11/2019. No obstante lo anterior quedó pendiente la emisión del informe final una vez que SUGEF lo validara, ajustara y aprobara. En función de lo anterior y dado que en el 2019 se canceló un 30% del monto contratado, se previó pagar el 70% restante en el 2020.

2.4.3 Igualmente, de la información suministrada por el Departamento de Tecnología de Información se detallan seguidamente las causas que impidieron el cumplimiento de las 31 actividades restantes:

| ACTIVIDADES | Ejecutado US\$ | CAUSA | PESO |
|--|---|--|--------|
| 1. Estaciones de Trabajo de Escritorio y Portátiles. | 0.00/67,000.00 | Cargas de trabajo (1) | 19.47% |
| 2. Herramienta Aranda de Mesa de Servicio. | 0.00/20,000.00 | | |
| 3. Adquisición de Licencia MS SQL Server LASERFICHE. | 0.00/10,000.00 | | |
| 4. Soporte al APP Mi Bono en Línea. | 0.00/15,000.00 | | |
| 5. Migración del APP Mi Bono en Línea. | 0.00/20,000.00 | | |
| 6. Mejoras urgentes a sistemas en producción. | 0.00/35,000.00 | | |
| | Subtotal: US\$167,000.00 0.00% | | |
| 1. Reemplazo de equipo de cómputo dañado. | 0.00/7,000.00 | Área Responsable no tramitó ningún proceso para ejecutar el presupuesto. | 12.90% |
| 2. Soporte por demanda según incidente. | 0.00/7,000.00 | | |
| 3. Reemplazo de Partes de Estaciones y Periféricos. | 0.00/7,000.00 | | |
| | 0.00/40,000.00 | | |

| | | | |
|--|--|---|-------|
| 4. Sistema de Riesgos Operativos – NUEVO. | Subtotal: US\$61,000.00 0.00% | | |
| 1. Herramienta Web Services para Servicios SINPE. 2. Cambio de Servidores CPA, srv-wvms-01-(25-5268) y 02(25-5269). 3. SmartCare 8X5XNBO Producto Cisco (2018, 2019) | 12,800.00/ 25,000.00 24,550.00/45,000.00 24,125.73/50,000.00 Subtotal: 61,475.73/120,000.00 51.22% | Precio menor al presupuestado. (2) | 9.67% |
| 1. Componentes de Red (Switches). 2. Switches capa 3 de 24 puertos y Alta Disponibilidad. | 0.00/25,000.00 0.00/22,000.00 Subtotal: 0.00/47,000.00 0.00% | Apelación del cartel. | 6.44% |
| 1. Nueva Herramienta de Autenticación de Usuarios. 2. Implementación de un SGSI. | 0.00/20,000.00 0.00/93,000.00 Subtotal: 0.00/113,000.00 0.00% | Ausencia de contraparte (Encargado de Seguridad TI). (3) | 6.44% |
| 1. Consultoría Implementación Gobierno de TI-COBIT5 2. Escáner de Alta velocidad / Impresora láser de Alta Capacidad. | 0.00/7,500.00 0.00/20,000.00 Subtotal: 0.00/27,500.00 0.00% | Cambio de planteamiento. (4) | 6.44% |
| 1. Nuevos requerimientos – WIZDOM 2. Soporte y Asistencia Sistema Recursos Humanos WIZDOM | 1,360.00/18,700.00 1,360.00/17,000.00 Subtotal: 2,720.00/35,700.00 7.61% | Área responsable no requirió ejecutar más de lo solicitado. | 6.44% |
| 1. Licenciamiento de Software para el personal dedicado al RSV. 2. Discos de almacenamiento para la SAN y Memory /Servers | 0.00/25,400.00 0.00/25,000.00 Subtotal: 0.00/50,400.00 0.00% | No se requirió ejecución del presupuesto. (5) | 6.44% |
| 1. Expediente electrónico FASE II | 0.00/250,000.00 0.00% | Atraso en proceso (6) | 3.22% |
| 1. Configuración de Herramienta QGIS (Georeferencia)(2018) | 0.00/20,000.00 0.00% | Atraso por disposición gerencial. (7) | 3.22% |



BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA

AUDITORIA INTERNA

INVESTIGACION CUMPLIMIENTO POI 2019

INFORME DE AUDITORÍA No. DE-ESP-007-2020

| | | | |
|---|---|---|-------------|
| 1. Sistemas de Apoyo a la Gestión Financiera (SAFG_CH) | 0.00/537,500.00 0.00% | Exceso precio de oferta en un 75% del presupuesto estimado. | 3.22% |
| 1. Actualizar la documentación de la Red y el Plano | 0.00/15,000.00 0.00% | Incremento de valor. | 3.22% |
| 1. Primera Auditoría Externa TI Acuerdo SUGEF 14-17 | 10,153.85/45,000.00 22.56% | Informe en proceso (8) | 3.22% |
| 1. McAfee Vulnerability Manager | 0.00/6,500.00 0.00% | Proceso infructuoso | 3.22% |
| 1. Rediseño del Sistema de Vivienda | 0.00/550,000.00 0.00% | Proyecto SAGF-H (9) | 3.22% |
| 1. Herramienta de cálculo y Estimación de indicadores de Riesgo | 0.00/8,000.00 0.00% | Solicitud Unidad de Riesgos (10) | 3.22% |
| 31 | Total 64,195.73 / 2,053,600.00 3.12% | | 100% |

- (1) En un 33.33% el cumplimiento de las actividades fue por cargas de trabajo en el Área de Proveeduría, 50% por cargas de trabajo en el Departamento de Tecnología de Información y 16.67% por cargas en ambas unidades.
- (2) El Presupuesto ejecutado por el Proveedor Adjudicatario de la Contratación, fue menor al Presupuesto Estimado según estudio de mercado y de acuerdo con estudios realizados se determinó adquirir equipo de la misma capacidad a menor precio.
- (3) Por movimientos internos la plaza de contraparte TI quedó vacante, por lo que se decidió trasladar la adquisición para el 2020.
- (4) Solicitud de Auditoría Externa por parte de SUGEF y disposición de la Gerencia General y Proveeduría.
- (5) Por disposición Gerencial no se autorizó compra de equipo, se utilizó equipo multifuncional de forma generalizada. Equipo adquirido en el 2019 contenía componentes para servidores y memorias.
- (6) Solo participó un oferente y el precio excedió el monto estimado de la licitación. El oferente ajustó el precio y fue necesario revisar la oferta, por lo que la Gerencia General emitió resolución GG-RE-1134-2019 para prorrogar el plazo de adjudicación al 10/12/2019, posterior a esto prosiguió el trámite de notificación, timbres, garantía de cumplimiento, certificación de contenido presupuestario, preparación de contrato electrónico, firma de contrato y refrendo de Asesoría Legal. Este proceso se extendió hasta febrero 2020.
- (7) La Dirección Administrativa presentó la solicitud por medio de SICOP en noviembre 2019, sin embargo, al cierre de diciembre del 2019 se mantuvo pendiente de aprobación por parte de la Gerencia General.
- (8) El informe borrador fue conocido y aprobado por la Junta Directiva mediante acuerdo 2 de la sesión 89-2019 del 14/11/2019. Acorde con la normativa establecida por el ente regulador, la documentación asociada a esta auditoría se incluyó mediante SICVECA en

la clase de datos 25 el 21/11/2019. No obstante lo anterior quedó pendiente la emisión del informe final una vez que SUGEF lo validara, ajustara y aprobara. En función de lo anterior y dado que en el 2019 se canceló un 30% del monto contratado, se previó pagar el 70% restante en el 2020.

- (9) Debido a que el Proyecto del Rediseño del Sistema de Vivienda estaba supeditado a la plataforma que soportaría la implementación del Proyecto de Sistemas de Apoyo a la Gestión Financiera y Capital Humano (SAGF-CH) y este último no pudo ser iniciado en el 2019, debido a que el monto planteado en la única oferta presentada para dicho proyecto excedió en un 75% el Presupuesto estimado para el mismo según estudio de Mercado; no se pudo iniciar con la ejecución del Proyecto RSV y por tanto el presupuesto solicitado no se ejecutó en el 2019.
- (10) Nota UR-ME-097-2019 del 18/11/2019. Por varias actividades adicionales que hubo que desarrollar para dicha tarea, se estableció que la misma sería finalizada durante los primeros meses del 2020.

2.5 EVALUACION DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS Y CONTROL DEL FOSUVI

Objetivo específico 02.02.01: Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente para trámite de bonos de artículo 59. (02.02.01.01: “Cantidad de bonos individuales Art. 59 aprobados en el plazo establecido”).

Este objetivo específico está asociado al cumplimiento del Objetivo Estratégico PI-01 “Tramitar con agilidad los subsidios art. 59”.

2.5.1 Con vista en el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, correspondiente al primer semestre 2019, este objetivo fue incumplido (0%), por cuanto los 14 casos ingresados en el semestre, se aprobaron en plazos que fueron de 52 a 59 días. El plazo máximo es de 49 días desde la fecha de recepción en el Banco.

La Unidad Responsable señaló en su momento como causa, inconvenientes con el módulo de expedientes del Sistema de Vivienda, el cual no registraba movimientos de aprobación por parte de la Junta Directiva.

2.5.2 Al verificar el informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020 correspondiente al cumplimiento del POI-2019, encontramos para este objetivo se tenía previsto un cumplimiento del 85% y se alcanzó un 73.71%.

En el precitado informe se cita como causa, que a tres colaboradores contratados por servicios especiales y que dedicaban parte de su tiempo a la revisión de casos individuales de Artículo 59, se les venció el contrato y debieron estar fuera de la institución alrededor de cuatro meses, además, de que a algunas entidades autorizadas se les agotó



el presupuesto y consecuentemente los casos ya revisados no pudieron ser presentados ante la Junta Directiva para su aprobación.

2.5.3 Como parte de nuestra investigación abordamos directamente el caso con la Jefatura del Departamento de Análisis y Control del FOSUVI, quien respecto de las causas nos informó lo siguiente:

“La medición de este indicador se hace en función del número de días transcurridos desde que ingresa el expediente hasta la aprobación por parte de Junta Directiva. Dado el incremento en el número de casos individuales Artículo 59 que se procesan en la actualidad se determinó dedicar un día por semana a la revisión y elaboración de informes de este tipo de casos; por lo que al contar con tres colaboradores menos por finalización del contrato de servicios especiales, se dio un atraso en la revisión de expedientes y por consiguiente un aumento en el plazo de revisión y aprobación de los mismos, ya que en promedio cada analista puede revisar cinco expedientes con la elaboración del respectivo informe por semana, lo que representa que por cada analista se tramitan alrededor de 60 expedientes mensuales. Se estima que de haber contado con estos tres colaboradores durante el año completo se habría alcanzado la meta anual.

Con la recontractación de las plazas en octubre se logró retomar la revisión con seis o siete analistas (dependiendo de la disponibilidad de algunos compañeros que se dedican a otras funciones); sin embargo, al agotarse el presupuesto para casos individuales los expedientes quedaron revisados y con informe listo pero no fue posible presentarlos a Junta Directiva.

De acuerdo con lo reportado en el 2019 se aprobaron 544 casos que ingresaron en ese año, de los cuales 401 se aprobaron en el plazo máximo establecido de 49 o menos días desde la fecha de recepción en el Banco. De los 143 bonos aprobados en plazos mayores a 49 días 75 bonos se aprobaron en 50 y 75 días, lo cual respalda nuestro criterio que la meta se habría alcanzado de haber contado con el equipo de revisión completo durante todo el año.”

Como fuera indicado existe relación entre este objetivo específico y el Objetivo Estratégico PI-01 *“Tramitar con agilidad los subsidios art. 59”*. Respecto de este objetivo estratégico, en nuestro informe No. FO-OPR-001-2019 denominado *“Auditoría Operativa de los Procesos de Planificación Institucional”*, concluimos que:

“El fenómeno observado por esta Auditoría Interna en torno al incremento de 5 puntos porcentuales por período para la meta fijada, frente a la disminución progresiva de su cumplimiento mostrada en el trienio 2016-2018, demuestran que no existe una adecuada correlación entre la progresión de las metas previstas año a año y los recursos necesarios para su consecución, derivado de



una gestión administrativa poco ágil para suplir oportunamente el recurso humano requerido para el cumplimiento de metas.”

Objetivo específico 02.02.02: Aumentar el índice de la eficiencia para mejorar los reprocesos, tiempos de formalización y canalización de recursos, con el fin de tener procesos más eficientes y oportunos (02.02.02.01 “Calificación de los indicadores de eficiencia de las Entidades Autorizadas”)

2.5.4 Consta en el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, correspondiente al primer semestre 2019, que este objetivo mostraba un cumplimiento del 65% contra una línea base programada en 85%, producto de que *“...faltaron entre 4 y 5 entidades con indicador igual o mayor a 75. De las ocho entidades que no lograron ese índice, siete tienen índice de eficiencia entre 65 y 75.”*

2.5.5 Por su parte, al finalizar el año 2019 este indicador mejoró a un 77.3%; sin embargo, la meta era de un 100%, según se indica en el informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020, en donde puede leerse que: *“la meta era de 100% de las entidades con una calificación mayor al 75%; no obstante, de las 22 entidades evaluadas solo 17 obtienen esta calificación”*.

Con respecto de este objetivo y con vista en el aparte denominado *“logros”* (informe de la UPI), se observan 4 columnas de evaluación a saber: Revisión de expedientes, Envío de casos para Emisión, Presentación Casos a Cobro y Giro de Recursos a las Familias, por lo que consultamos a la Jefatura del Departamento de Análisis y Control del FOSUVI si esos resultados eran producto de la gestión de la Entidad Autorizada o si por el contrario, tenían que ver con la gestión propia del Departamento de Análisis y Control:

“Efectivamente, el indicador mide la eficiencia de las Entidades en la presentación de casos a revisión, en el trámite de formalización, cobro y liquidación de las operaciones, con elementos que “castigan” la eficiencia como los reprocesos que se dan por el rechazo de los expedientes al presentar anomalías y la revisión en segunda instancia cuando se corrigen las anomalías. Todo el proceso de valoración de la eficiencia es por acciones o inacciones de las entidades, la función del Departamento de Análisis y Control es procesar la información y generar los cuadros de control para determinar la eficiencia de cada entidad.”

Igualmente, consultamos qué acciones ejecuta el BANHVI para aquellos casos en que el indicador de eficiencia es inferior al 75%.

“Tanto para las entidades con indicador de eficiencia menor a 75, se ha implementado un informe de anomalías por cada analista de las entidades que se remite mensualmente y que incluye el detalle de las anomalías detectadas en cada expediente revisado. La intención de este informe es que las jefaturas



las remitan a cada analista y realicen gestiones de mejora para evitar que los analistas comentan los mismos errores en presentaciones posteriores. Otro informe que se implementó tiene que ver con las operaciones con saldo pendientes de liquidar que también se remiten periódicamente para que se procesada con la revisión de los casos y el registro de las liquidaciones.”

Este objetivo específico guarda relación con el Objetivo Estratégico PI-05 “Mejorar el Índice de Eficiencia de las Entidades Autorizadas”, sobre el cual en nuestro informe No. FO-OPR-001-2019 denominado “Auditoría Operativa de los Procesos de Planificación Institucional”, concluimos lo siguiente:

“a.2 Cualquier objetivo estratégico asociados a la perspectiva Procesos Internos del BANHVI, deja por fuera automáticamente cualquier proceso que no sea propio de la institución, en este caso, los procesos de las entidades autorizadas en materia del trámite del bono son inherentes a su propia planeación estratégica organizacional, sobre la cual el BANHVI no tiene ni injerencia, ni control como sí lo tiene sobre los responsables del cumplimiento del propio Plan Estratégico Institucional.”

2.6 EVALUACION DIRECCION FONAVI

Objetivo específico 03.01.01: Aumentar el saldo de la cartera de crédito. (03.01.01.01 “Incrementar el saldo de la cartera”)

2.6.1 De conformidad con el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, correspondiente al primer semestre 2019, no se observa información sobre ese objetivo específico.

2.6.2 Por su parte, en el informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020 sobre el cumplimiento del POI-2019, observamos que se logró un 5.62 de un 8 programado, o sea un 70.25%.

De acuerdo con el precitado informe, la desviación se presentó porque en el cuarto trimestre algunas entidades autorizadas, de las cuales se esperaba solicitaran recursos al BANHVI, declinaron hacerlo o bien, no concretaron la solicitud de financiamiento. Se indica además que diversos estudios demuestran la presencia de exceso de liquidez en el mercado financiero, la incertidumbre existente respecto del comportamiento de variables macroeconómicas relevantes, tales como tasa de interés y situación fiscal, así como el escaso dinamismo en la colocación de créditos a nivel del sistema financiero nacional fueron aspectos que afectaron los niveles de colocación.

Además de lo anterior, la Jefatura de la Dirección del FONAVI indicó a esta Auditoría Interna que:

“En el Informe de Gestión con corte a setiembre 2019 se señaló que no existía certeza sobre la posibilidad de alcanzar la meta de colocación por las razones de exceso de liquidez y escaso dinamismo del crédito a nivel del SFN, y se señalaron los posibles escenarios que se presentarían: Ver páginas 3 y 4.

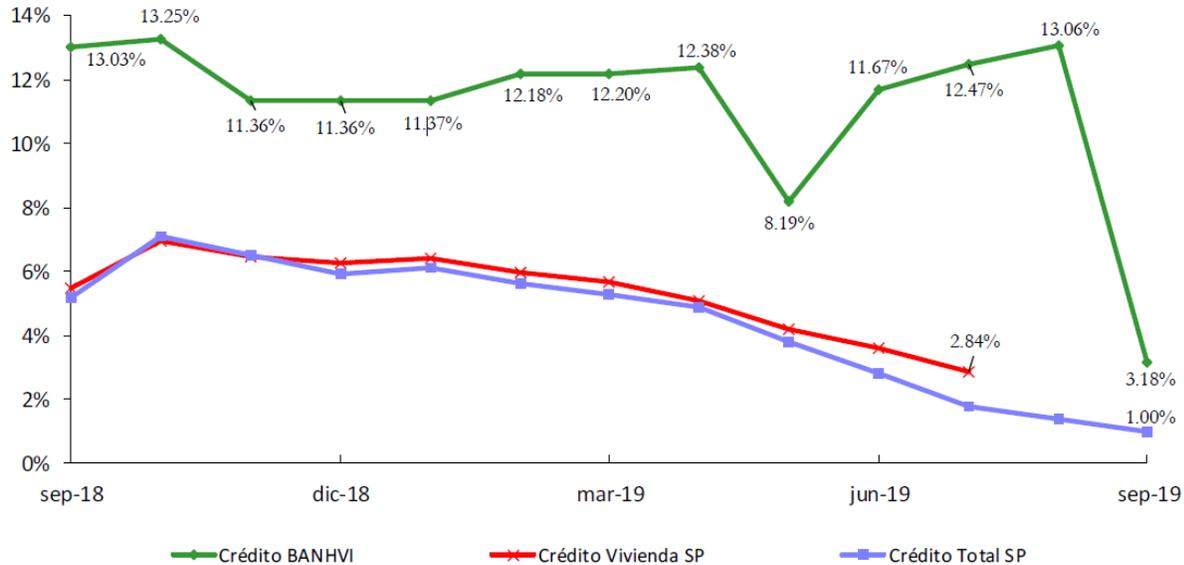
Según se deriva de lo señalado en el documento, la situación más relevante del incumplimiento corresponde a que Grupo Mutual finalmente no gestionó el crédito que se tenía previsto para ese año; al respecto, se realizaron numerosas gestiones para impulsar la tramitación sin resultados satisfactorios, según se evidencia en los mensajes que se adjuntan. No omito manifestar que ese crédito que se esperaba para el año anterior y respecto del cual se insistió a la Entidad, actualmente ya se encuentra en trámite.

Adicionalmente, en páginas 8 y 9 se presenta información sobre crecimiento del crédito a nivel nacional y se compara con el comportamiento correspondiente al BANHVI, evidenciando el escaso dinamismo mencionado.

En el Informe de Gestión con corte a diciembre 2019 se informa sobre el incumplimiento de la meta en la página 5 y en la página 10 se presenta nuevamente el análisis comparativo del crecimiento del crédito, en el que se evidencia un comportamiento más favorable en el BANHVI que en el SFN.”

Lo indicado por la titular subordinado de la Dirección del FOSUVI, se refleja en el siguiente gráfico:

Crédito del BANHVI, Crédito Total del Sector Financiero al Sector Privado
y Crédito para Vivienda del Sector Financiero al Sector Privado
Crecimiento Interanual
Setiembre 2018 – Setiembre 2019



Se verificó la documentación aportada, con resultados satisfactorios.

2.7 EVALUACION DIRECCION ADMINISTRATIVA

Objetivo específico 04.01.01: Procurar a la administración contar con funcionarios de alto desempeño para lograr alcanzar los objetivos planteados. (Indicador 04.01.01.01: “Total de funcionarios calificados bajo el nuevo modelo de evaluación”)

2.7.1 Tanto en el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, como en el UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020 sobre el cumplimiento del POI-2019, observamos que este objetivo se mantuvo en 0% de cumplimiento.

Sobre este objetivo específico, en el precitado informe UPI-IN01-020-2020 se observan las siguientes desviaciones:

- “La Gerencia sometió a conocimiento de la Junta Directiva la propuesta elaborada, la cual fue conocida en la sesión del día 07 de enero del 2019.
- Según consta en la minuta de esa Sesión, luego de que los miembros de la Junta se pronunciaron a favor e incluso recomendaron incluir incentivos para aquellos funcionarios con calificación excelente y la titular de la Dirección Administrativa se

retira de la sala de sesiones, debido a una serie de dudas de carácter jurídico que plantea la Asesoría Legal, se pospone la resolución del tema, quedando a la espera de que en una futura sesión se presente el documento definitivo, debidamente revisado y avalado por la Asesoría Legal.

- *La Asesoría Legal remitió documento denominado “primer borrador solicitado” el día 15 de enero del año en curso, en el que realizaba los ajustes que consideraba pertinentes.*
- *Mediante correo electrónico del 05 de febrero del año en curso, esta Dirección remitió sus observaciones a partir del texto elaborado por la Asesoría Legal, señalando que se utilizó la herramienta de control de cambios para facilitar los comentarios o modificaciones propuestas, indicando además que de estar de acuerdo las partes involucradas en los cambios señalados, la propuesta podía ser remitida a Junta para su aprobación.*
- *A partir del mes de febrero, las funciones que corresponden a la Gerencia General, a la Subgerencia de Operaciones, a la Subgerencia Financiera y algunas semanas más las funciones de la Dirección de Supervisión de Entidades, son recargadas a la persona que ocupaba el puesto de Asistente de Gerencia. Es decir, que una sola persona tiene a su cargo la ejecución de las funciones de cinco puestos, siendo una de esas funciones, el darle seguimiento a la propuesta de evaluación del desempeño remitida el 05 de febrero del año en curso.*
- *Paralelo a ello, en el mes de julio, se tiene noticia que salió la propuesta de Modelo de Evaluación del Desempeño del Ministerio de Planificación Nacional, por lo que se solicita que se ajuste el modelo propuesto con el aprobado en MIDEPLAN, sin embargo a esa fecha el modelo no había salido.*
- *En el mes de diciembre, el Comité de Planeamiento Estratégico solicita a la administración continuar con el trámite sin esperar más el modelo de MIDEPLAN.*
- *A finales del mes de diciembre se remite nuevamente la propuesta de Reglamento a la Gerencia General para que se continúe con el trámite según lo solicitado por el Comité de Planeamiento Estratégico. Tomando en consideración que el Reglamento de Mideplan fue publicado el 10 de diciembre, se hicieron los ajustes necesarios a partir de su contenido.”*

2.7.2 Tomando como base el Acta de la Sesión 01-2019, tenemos que el nuevo modelo de Evaluación de Desempeño presentado a la Junta Directiva estaba basado en un modelo diseñado por la Dirección General de Servicio Civil, que era el que estaba trabajando esta dependencia en conjunto con MIDEPLAN para ser implementado en todas las instituciones públicas, modelo referenciado en la nueva ley para el fortalecimiento de las finanzas públicas que iba a servir de base para la evaluación del desempeño y en donde se relacionaba reconocimiento de la anualidad con los resultados de la aplicación de ese modelo.

2.7.3 Efectivamente en primera instancia la Junta Directiva aprobó en firme el nuevo modelo de evaluación del desempeño; sin embargo posteriormente intervino el Sr. Alexander Sandoval Loría solicitando 8 días para una revisión, por lo que la Sra. Irene

Campos, Presidente de ese Órgano Colegiado manifestó que el documento debió haber llegado revisado por la Administración para su aprobación. Dicha solicitud del Sr. Sandoval Loría se fundamentó en conversación con el Asesor Legal, Sr. Rodolfo Mora Villalobos, quien emitió las siguientes consideraciones:

1. El documento con la nueva propuesta de evaluación del desempeño, no le fue consultado a esa instancia quien consideró que su presentación en la Sesión era de carácter informativo.
2. La nueva metodología del desempeño no podía aplicarse con un documento en prosa simple, sino como prosa reglamentaria. La Asesoría Legal le sorprendió que se presentara de esa forma.
3. La legislación dice que el MIDEPLAN debía emitir normas generales para la evaluación del desempeño y que ya se había hablado con la Dirección Administrativa con relación a que el pago de la anualidad debía hacerse estandarizado a partir de la primera quincena de junio para todos los funcionarios, o sea que no podía haber una metodología que se aplicara en noviembre. La Asesoría Legal sugirió que se aprobara el nuevo modelo de evaluación del desempeño pero que no quedara en firme sino que se dejara en suspenso la eventual aprobación para aclarar esa situación con la Dirección Administrativa.

Verificados los Acuerdos tomados en la Sesión 01-2019 del 07/01/2019, se observa que finalmente no se tomó Acuerdo alguno en donde se le estableciera a la Administración una fecha cierta para la presentación. La única constancia de un plazo lo estableció el mismo Sr. Alexander Sandoval Loría a nivel del Acta de Sesión, señalando 8 días para ejecutar la revisión.

2.7.4 Formulamos a la Dirección Administrativa una serie de consultas a fin de obtener conocimiento sobre el proceso seguido en torno a las desviaciones señaladas en el informe UPI-IN01-020-2020, cuyos resultados se describen seguidamente:

1. En lo que respecta a coordinación entre la Gerencia General y la Dirección Administrativa, el 05/02/2019, la titular subordinada de esa dirección remitió sus observaciones a la Gerencia General, a partir del texto elaborado por la Asesoría Legal, indicando que de estar de acuerdo con los cambios señalados, la propuesta podía ser remitida a la Junta Directiva para su aprobación.
2. Sobre si hubo más borradores por parte de la Asesoría Legal, o si el “*primer borrador solicitado*” correspondió al único documento emitido por esa instancia, se nos indicó desconocer el trámite dado por la Gerencia de ese entonces al documento remitido por la Dirección Administrativa.
3. Con relación a las unidades que recibieron el correo electrónico del 05/02/2019 remitido por la Dirección Administrativa, se nos informó que fueron la Gerencia General y Subgerencia Financiera, con copia a la Asesoría Legal.

4. En cuanto a si la Dirección Administrativa obtuvo respuesta al correo del 05/02/2019, se nos indicó que la Gerencia General consultó si esa dependencia estaba de acuerdo con lo indicado por la Asesoría legal, a lo que esta respondió que en lo que concordaba se había ajustado y en lo que no, se había dejado según propuesta original.
5. Sobre nuevas solicitudes de recordatorio respecto del trámite para nueva presentación a Junta Directiva se informó que la Jefatura de la Dirección Administrativa estuvo fuera del Banco por incapacidad desde abril a julio del 2019 y que a su regreso se le indicó que con el recargo de puestos que tenía la Gerencia General interina de ese momento, se había acordado esperar los lineamientos de MIDEPLAN para ajustarlos a la propuesta.
6. En cuanto a nuestra consulta de si se debía concluir entonces, que el factor que demoró el seguimiento a la propuesta del nuevo modelo de evaluación del desempeño ya revisado por la Asesoría Legal, fue el recargo de funciones del Asistente de Gerencia, nombrado como Gerente General a.i., se nos respondió que: *“Como fue indicado en el oficio DAD-OF-212-2019, la persona a la que le correspondía atender este tema, estaba atendiendo las funciones de cinco puestos. La forma en la que eran priorizadas sus tareas, escapa del conocimiento de la suscrita, pero está claro que es materialmente imposible que una sola persona pueda atender cinco puestos al mismo tiempo.”*
7. Considerando que transcurrieron aproximadamente 6 meses entre el conocimiento del nuevo modelo de evaluación del desempeño por parte de la Junta Directiva (enero 2019) y la noticia de que MIDEPLAN había emitido una propuesta de Modelo de Evaluación del Desempeño (julio 2019), se le solicitó a la Jefatura de la Dirección Administrativa informar qué acciones adicionales al análisis de la Asesoría Legal y la remisión de correo electrónico se habían ejecutado en dicho período por parte de esa dependencia, y la respuesta fue: *“La versión corregida fue remitida a inicios del mes de febrero. La suscrita fue incapacitada a partir del 03 de abril y hasta mediados de julio. Durante ese tiempo la persona que quedó en el puesto me indica que lo que hizo fue darle seguimiento a los lineamientos de MIDEPLAN.”*
8. Considerando la noticia en julio 2019 de que MIDEPLAN no había promulgado el Modelo de Evaluación, se consultó qué factores podrían considerarse como motivos que impidieran presentar ante la Junta Directiva el nuevo modelo ya revisado por la Asesoría Legal, en ese momento y se nos respondió: *“me parece que esta pregunta debería plantearse a la Gerencia, instancia que tenía la propuesta ajustada desde el mes de febrero del 2019.”*

2.7.5 Evaluadas las respuestas de la Dirección Administrativa, esta Auditoría Interna direccionó una serie de consultas a la Gerencia General, con el objeto de recabar



mayores elementos para proceso en investigación, las cuales se describen seguidamente:

1. Confirmación de si solo hubo un borrador de la Asesoría Legal, o si bien hubo algún otro documento similar.
2. Valoración de la Gerencia General de los cambios presentados a raíz del criterio legal y si se habían formulado consultas adicionales.
3. Acciones ejecutadas por la Gerencia General respecto de aquellos puntos en los cuales la Dirección Administrativa no concordaba con el criterio legal.
4. Criterio sobre el recargo de funciones y factores que pudieron causar demora en la presentación del modelo a la Junta Directiva.

En virtud de que los hechos se refieren a condiciones presentadas durante la gestión de la Asistencia de Gerencia como Gerencia General a.i., se obtuvo de ese funcionario, la siguiente respuesta:

“4) Sobre el cumplimiento del objetivo 04.01.01 (Procurar a la administración contar con funcionarios de alto desempeño para lograr alcanzar los objetivos planteados), indicador 04-01-01-01 (Total de Funcionarios calificados bajo el nuevo modelo de evaluación).

La Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas promulgada a finales del año 2018, implicó importantes modificaciones en materia de la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos, razón por la cual fue necesario esperar la respectiva reglamentación con el fin de que las propuestas de nuevos modelos de evaluación se adaptaran a las nuevas directrices gubernamentales.”

2.7.6 Respecto de este objetivo específico, el mismo fue incumplido a lo largo del cuatrienio 2016-2019 y se encuentra relacionado con el Objetivo Estratégico PCO-01 “Contar con personal de alto desempeño”, cuyo resultado en dicho período se muestra en la siguiente tabla, extraída de nuestro informe No. FO-OPR-001-2019 “Auditoría de los Procesos de Planificación Institucional”:

| PERÍODO | META | PORCENTAJE ALCANZADO INDICADOR | PONDERACION DEL OBJETIVO ESTRATEGICO |
|---------|--------|--------------------------------|--------------------------------------|
| 2016 | 86.00% | 0.00% | 0.00% |
| 2017 | 87.00% | 0.00% | 0.00% |
| 2018 | 89.00% | 0.00% | 0.00% |
| 2019 | 90.00% | 0.00% | 0.00% |

En nuestro informe se concluyó que:

“3.11.1 *No existió un equilibrio de las expectativas de la formulación y las capacidades institucionales, pues estas deben estar vinculadas de una manera*

lógica con las capacidades de los ejecutores (autoridad, habilidades y recursos). Si la institución no contaba con la capacidad operativa en el personal existente para el desarrollo metodológico, debió haberse considerado alguna alternativa externa para los efectos del caso. (Observación 2.5.1.1)

3.11.2 *A pesar de haberse ejecutado una revisión anual de los planes, no existió un ajuste apropiado ni de los objetivos ni de las metas, la Administración Activa no tomó acciones correctivas cuando se materializaron posibles riesgos, simplemente justificó los incumplimientos, trasladándole la responsabilidad de su aprobación a la Junta Directiva. (Observación 2.5.1.1 A - B)*

3.11.3 *Establecer una metodología para evaluar el desempeño de los funcionarios del banco, mientras por un lado prevalecen condiciones que afectan el clima organizacional y el Sistema de Control Interno institucional, resulta contradictorio y no responde a una secuencia lógica de pasos a seguir, pues primero debieron haberse establecido los cursos de acción necesarios para subsanar las debilidades en la estructura organizacional del BANHVI y posteriormente pensar en una nueva metodología de evaluación del desempeño. Esta situación podría ser subsanada a través del proceso de modernización aprobado por la Junta Directiva¹. (Observación 2.5.1.1 a3)”*

2.7.7 Para los efectos de la presente investigación, resulta importante considerar los elementos plasmados en el oficio DAD-OF-212-2019 del 21/11/2019, en donde la Dirección Administrativa emite una serie de consideraciones respecto del proceso de cumplimiento del objetivo estratégico, asociado al objetivo específico en estudio:

“En atención a su instrucción y a lo solicitado por el Comité de Plan Estratégico, procede esta Dirección a detallar lo actuado en relación con la meta PCO-01. Contar con personal de alto desempeño, la cual está asociada a la necesidad de disponer de una nueva metodología para la evaluación del desempeño.

- *Durante el primer semestre del año 2017, esta Dirección, en coordinación con la Subgerencia Financiera, estuvo trabajando en el modelo sugerido, precisamente por esa Subgerencia.*
- *Mediante correo electrónico del 22 de junio del año 2017, esta Dirección remitió a la Gerencia General y a la Subgerencia Financiera el documento final que contenía la metodología para la evaluación del desempeño, incorporando las observaciones solicitadas previamente por el área de Planificación Institucional.*

¹ Acuerdo 5, Sesión 37-2019 del 16/05/2019 “Aprobación de los lineamientos para la contratación del estudio de modernización institucional del BANHVI”. Acuerdo 19, Sesión 57-2019 del 29/07/2019 “Solicitud de estrategia para realizar el estudio de modernización institucional y el acompañamiento para elaborar el próximo Plan Estratégico Institucional”.

- Con fecha 06 de julio del año 2017, y posterior a una reunión sostenida en la cual se analizó la metodología y se determinó la necesidad de implementarla en un “plan piloto”, por medio del correo electrónico se remitió a los funcionarios elegidos para aplicar la evaluación, los formularios de calificación y la metodología. Las áreas eran: Gerencia General, Subgerencia Financiera, Unidad de Planificación, Departamento de Análisis y Control, Departamento Técnico, Unidad de Tesorería, Dirección FONAVI y Dirección Administrativa, solicitando en cada una de ellas aplicar la evaluación a un único funcionario. Señalándose como fecha para remisión de los resultados, el 18 de julio de ese mismo año.
- Algunas de las áreas solicitaron un par de días más para remitir la información, recibándose el 20 de julio, las observaciones y comentarios de: Tesorería, Planificación, Dirección FONAVI y Dirección Administrativa.
- Mediante llamadas telefónicas, remisión de correos y consultas personales, se solicitó a la Gerencia y Subgerencias remitir sus resultados, sin que los mismos fueran remitidos.
- A solicitud de la Subgerencia Financiera, los documentos fueron remitidos nuevamente para análisis en el mes de enero del 2018.
- Consta en el acta No. 01-2018 de la sesión realizada el 07 de marzo del 2018 de Comité Planeamiento Estratégico, el acuerdo No.3, el cual textualmente señala:

“3. A la Gerencia General aprobar la propuesta metodológica para la Evaluación del Desempeño remitida por la Dirección Administrativa en junio del 2017, sin disponerse de los resultados de la aplicación del plan piloto que debían aplicar la Gerencia General y de la Sugerencia de Operaciones, pero incorporándose según su viabilidad las observaciones y recomendaciones emitidas por la Dirección FONAVI, Unidad de Planificación y Unidad de Tesorería y Custodia, de tal forma no retrasar más el cumplimiento de la estrategia de implementación para el objetivo estratégico PCO-01, a saber:

- a) Someter a conocimiento y aprobación de la nueva metodología de evaluación del desempeño a la Junta Directiva del Banco en el mes abril 2018.
- b) Realizar un plan de inducción a las jefaturas y funcionarios activos de la nueva metodología Evaluación del Desempeño en el mes mayo 2018.
- c) Implementar la nueva metodología de Evaluación del Desempeño en el mes de julio 2018 con la evaluación correspondiente al primer semestre 2018.

- La propuesta metodológica no fue aprobada por la Gerencia General, por lo que en la sesión del 19 de noviembre se acordó:

“Acuerdo No. 4 Respecto a las justificaciones para los objetivos estratégicos PCO-01 y PI-10 los responsables deben remitir a la Unidad de Planificación las justificaciones que han sido comentadas en la sesión pero que no fueron contempladas en respuesta a lo solicitado por UPI en el UPI-ME-095-2018.

Responsable: Margoth Campos y Larry Alvarado

Fecha de cumplimiento: A la brevedad”

- Mediante correo de fecha 23 de noviembre, esta Dirección remitió a la Unidad de Planificación lo requerido en el acuerdo 4, de la sesión del 19 de noviembre, incorporando el detalle de los logros, desviaciones, el análisis y justificación del indicador, la propuesta de un nuevo indicador y el ajuste en las acciones estratégicas de los años 2018 y 2019. En esa oportunidad se señala como justificación de las desviaciones: “**PRIMERA:** Al momento de solicitar la aplicación del modelo en diferentes unidades, en algunas unidades los resultados fueron devueltos con mucho retraso, e incluso en una de las unidades, del todo no fue ejecutado. La espera de estos resultados atrasó el plan propuesto para su implementación. **SEGUNDA:** La carga de trabajo asignada a la Dirección Administrativa, así como el señalamiento de otras prioridades por parte de la Gerencia General, han conllevado que a esta actividad no se le haya podido asignar el tiempo necesario para poder concluir. **TERCERO:** Se han tenido que enfocar los esfuerzos en los temas de requerimientos de personal, especialmente para la Dirección FOSUVI, así como a la contratación de bienes y servicios, en este caso la prioridad fue definida en los requerimientos formulados por el Departamento de Tecnología de Información. **CUARTO:** Existe una importante concentración de labores operativas en la jefatura (profesional a cargo de esta actividad) que no pueden ser postergadas por la afectación que eso tendría en la gestión del Banco, por ejemplo, participación directa en recomendaciones de nombramientos y adjudicaciones, pago de bienes y servicios a proveedores del Banco.”
- En atención a los ajustes propuestos, indicados en el punto inmediato anterior, esta Dirección remitió a la Gerencia General, mediante oficio DAD-OF-224-2018 del 23 de noviembre del 2018 una nueva propuesta de modelo de Evaluación del Desempeño, modelo que fue levantado con el apoyo encontrado en la Dirección General del Servicio Civil.

- *La Gerencia sometió al conocimiento de la Junta Directiva la propuesta elaborada, la cual fue conocida en la sesión del día 07 de enero del 2019. Según consta en la minuta de esa Sesión, luego de que los miembros de la Junta se pronunciaron a favor e incluso recomendaron incluir incentivos para aquellos funcionarios con calificación excelente y la suscrita se retira de la sala de sesiones, debido a una serie de dudas de carácter jurídico que plantea la Asesoría Legal, se pospone la resolución del tema, quedando a la espera de que en una futura sesión de presente el documento definitivo, debidamente revisado y avalado por la Asesoría Legal.*
- *La Asesoría Legal remitió documento denominado “primer borrador solicitado” el día 15 de enero del año en curso, en el que realizaba los ajustes que consideraba pertinentes.*
- *Mediante correo electrónico del día 05 de febrero del año en curso, esta Dirección remitió sus observaciones a partir del texto elaborado por la Asesoría Legal, señalando que se utilizó la herramienta control de cambios para facilitar los comentarios o modificaciones propuestas, indicando además que de estar de acuerdo las partes involucradas en los cambios señalados, la propuesta podía ser remitida a Junta para su aprobación.*
- *A partir del mes de febrero, como es de su conocimiento, las funciones que corresponden a la Gerencia General, a la Subgerencia de Operaciones, a la Subgerencia Financiera y algunas semanas después las funciones de la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas, son recargadas a la persona que ocupaba el puesto de Asistente de Gerencia. Es decir, que una sola persona tiene a su cargo la ejecución de las funciones de cinco puestos, siendo una de esas funciones, el darle seguimiento a la propuesta de evaluación del desempeño remitida el 05 de febrero del año en curso.*
- *Paralelo a ello, en el mes de julio, se tiene noticia que salió la propuesta de Modelo de Evaluación del Desempeño del Ministerio de Planificación Nacional, por lo que se solicita que se ajuste el modelo propuesto con el aprobado en MIDEPLAN, sin embargo, a la fecha el modelo definitivo no ha salido.”*

(Los destacados no son del original)

En las consideraciones finales del documento, puede leerse:

“En forma paralela a la necesidad de remitir a la Junta la propuesta definitiva del nuevo modelo de Evaluación del Desempeño, esta Dirección se enfrenta a

la necesidad de definir el tema del reconocimiento de la anualidad que corresponde al presente año, a la luz de lo dispuesto en la Ley para el Fortalecimiento de la Finanzas Públicas. Bajo este escenario, durante las últimas semanas nos avocamos a darle seguimiento al tema solicitando la colaboración de personal del Ministerio de Planificación, resultado de lo cual se gestionó ante la Gerencia la propuesta de atención para este año, tema que ya fue aprobado y se encuentra en este momento en ejecución.

Habiendo atendido el tema indicado en el párrafo anterior, se tiene programado para la próxima semana el remitir, nuevamente, el modelo a la Gerencia General.”

Se gestionó ante la actual Gerencia General, la posición de la Gerencia General interina que estuvo durante el 2019 a cargo del Sr. Carlos Castro Miranda, quien informó a esta Auditoría Interna lo siguiente:

“La Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas promulgada a finales del año 2018, implicó importantes modificaciones en materia de la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos, razón por la cual fue necesario esperar la respectiva reglamentación con el fin de que las propuestas de nuevos modelos de evaluación se adaptaran a las nuevas directrices gubernamentales.”

Objetivo específico 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 (Indicador 04.01.02.01: “Bienes aprovechables desarrollados y realizados”).

2.7.8 De conformidad con el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019, correspondiente al primer semestre 2019, no se observa información sobre ese objetivo específico.

2.7.9 Por su parte, en el informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020 sobre el cumplimiento del POI-2019, observamos un logro del 75% del objetivo.

Esta Auditoría Interna procedió a evaluar las causas de las desviaciones, con los siguientes resultados:

2.7.10 Caso Llano Bonito en Golfito y el Colegio

Según consta en el informe UPI-IN01-020-2020, la causa fue la siguiente:

“1.- En el caso de los traspasos da la Municipalidad de Golfito, para lograr realizar el traspaso de las propiedades de Llano Bonito en Golfito era necesario la aceptación de las áreas públicas, para lo cual solicitaban que los planos tuvieran el visado del SINAC, gestión que demoró aproximadamente cuatro meses. Una vez presentados estos planos a la Municipalidad, el proceso tomó

mucho tiempo por parte de la Municipalidad (más de tres meses). La aceptación se dio a finales del mes de noviembre 2019, a partir de ese momento iniciaron los trabajos de confección de planos restantes, proceso que está en trámite en este momento.

2.- A la misma problemática señalada en el punto anterior, nos enfrentamos para la realización de las propiedades de la Urbanización El Colegio en Puerto Jiménez, se está a la espera de la finalización de los planos de las áreas públicas a traspasar. Luego de esto será necesario gestionar de nuevo la aceptación por parte de la Municipalidad, lo que se puede ver afectado por el cambio en los gobiernos locales del presente año.”

En lo que respecta a Llano Bonito se solicitó evidencia documental entre el BANHVI y la Municipalidad de Golfito, referente a las gestiones relacionadas con la obtención del visado del SINAC de las propiedades de Llano Bonito en Golfito, así como la documentación relacionada con la gestión de presentación de los planos ya visados a la precitada Municipalidad cuya aceptación se dio a finales de noviembre 2019. Finalmente se solicitó suministrar la documentación asociada con la gestión para la confección de los planos restantes.

Con relación a las propiedades de la Urbanización El Colegio en Puerto Jiménez, se solicitó la documentación relacionada con las gestiones para la obtención de los planos de las áreas públicas a traspasar, desde su solicitud hasta cualquier acción ejecutada con corte al 31 de diciembre del 2019.

Los procesos correspondientes para abordar el objetivo iniciaron en setiembre 2018, mediante solicitud de un plan de trabajo a la empresa JL&A, plan que fue cuestionado por la Dirección Administrativa, por lo extenso de los plazos, señalando la urgencia de contar con el entregable. La empresa contratada justificó la situación indicando que estos proyectos habían presentado obstáculos particulares. No consta en la evidencia de la empresa cuáles fueron dichos obstáculos.

Por parte del SINANC las láminas con sus respectivos visados estuvieron listas el 04/12/2018. Con fecha 17/12/2018, la empresa JL&A señala que los planos se encuentran en proceso de elaboración y que estarían listos para enero 2019; sin embargo, se presentó una problemática en cuanto a la aprobación de los planos por parte de Catastro debido a detalles técnicos y administrativos, que no se especifican en la evidencia.

Durante el mes de febrero 2012 la Unidad de Bienes de la Dirección Administrativa realizó gestiones ante la Dirección de Bienes Inmuebles del Registro Nacional y ante la empresa JL&A, en cuanto al avance de los planos, obteniéndose por respuesta que se debía realizar un nuevo levantamiento en sitio debido a diferencias que debían ser corregidas para subir posteriormente los planos a APT. Realizadas las últimas correcciones se

presenta el último plano pendiente y es aprobado por Catastro el 05/03/2019. Sobre este aspecto resulta importante transcribir lo indicado a esta Auditoría Interna por la Unidad de Bienes:

“El proceso para el traspaso de las áreas públicas a la municipalidad de Golfito tanto de los terrenos en Llano Bonito como en Puerto Jiménez (proyecto El Colegio) iniciaron desde hace varios años atrás, pero debido a los constantes problemas por parte de los diferentes alcaldes en turno (inclusive dos de ellos fueron encarcelados por problemas de tipo legal dentro de la municipalidad) el proceso sufrió serios retrasos, tomando en cuenta lo anterior en la oficina del actual alcalde (vence su periodo en 2020); el señor Elberth Barrantes se retoma otra vez el tema de las fincas a traspasar comprometiéndose el señor Barrantes a brindar todo el apoyo necesario, pero lamentablemente su ayuda durante todo el proceso fue muy poca mostrando un interés muy, pero muy bajo.”

De acuerdo con la evidencia proporcionada, con fecha 09/04/2019 se inician los trámites ante la Municipalidad de Golfito, mediante solicitud de información al Alcalde respecto de la actualización del proceso para donación de áreas públicas, realizándose continuas gestiones ante esa Alcaldía sin resultados positivos, por lo que con fecha 12/06/2019, la Unidad de Bienes de la Dirección Administrativa remite correo electrónico al Alcalde de Golfito, en donde puede leerse:

“...El BANHVI ha cumplido con todos los requerimientos inclusive se contrataron los estudios topográficos, así como la confección de los planos respectivos y a la fecha no hemos recibido una respuesta positiva para continuar con el proceso en forma satisfactoria, siendo la municipalidad la más interesada en la recepción de estas fincas (áreas públicas) para el desarrollo de proyectos en beneficio de la comunidad.”

Correo del 13/06/2019, dirigido al Alcalde de Golfito:

“Nuevamente nos encontramos a la espera del cumplimiento de su compromiso, según lo acordado nos estaría informando sobre el resultado de su exposición del tema relacionado con las fincas a donar por parte del Banhvi a la municipalidad de Golfito, según consta en todos los correos adjuntos, de los cuales no hemos obtenido ni una sola respuesta...”

Debido a la falta de respuesta del Alcalde de Golfito, el 14/06/2019 la Unidad de Bienes recurrió a la Secretaría del Concejo Municipal, haciéndolo nuevamente el 20/06/2019 y recibiendo respuesta el 21/09/2019 en donde se aprueba trasladar la consulta sobre la aceptación de las fincas en calidad de donación por parte del BANHVI a la Comisión de Gobierno y Administración, por su parte el Alcalde sigue sin gestionar lo correspondiente, por lo que la Unidad de Bienes cursa comunicación al Concejo Municipal el 25/06/2019, para solicitar colaboración. Resulta importante transcribir parte de esa comunicación:

“Este tema se ha vuelto algo complicado, ya que lamentablemente ninguna autoridad municipal ha tenido la mínima amabilidad de al menos contestar alguno de nuestros correos, en el BANHVI hemos sido diligentes y cumplido con nuestros acuerdos, pues inicialmente la municipalidad se comprometió a confeccionar los planos y no lo hizo, por tal razón con el afán de colaborar para acelerar el proceso contratamos la elaboración de los planos cancelando el costo por dicho trabajo, el cual está incompleto, pues debemos inscribirlos para evitar el vencimiento, según la ley vigente, pero a la fecha la respuesta de las autoridades municipales ha sido nula, nadie nos da razón y cuando se han comprometido con una contestación está no se cumple. Es inexplicable como nos expusieron en su momento la urgencia para el traslado de los terrenos con el objetivo de desarrollar obras en beneficio de la comunidad y al final del proceso es la misma municipalidad, quien ha retrasado el trámite...”

Esta acción fue replicada el 01/07/2019 y el 18/07/2019, ante la inacción de esa municipalidad. Las gestiones ante la Municipalidad de Golfito iniciaron el 09/04/2019 y concluyeron el 18/07/2019 y se encuentran debidamente documentadas.

Con fecha 19/07/2019 la Alcaldía de Golfito emite oficio SMG-T-459-07-2019 mediante el cual se comunica el Acuerdo 22-ORD 26.-2019 en donde se aceptan los terrenos del BANHVI y se autoriza al Lic. Elberth Barrantes Arrieta, en calidad de Alcalde Municipal o quien ocupe su cargo a firmar las respectivas escrituras de traspaso.

Superadas las gestiones ante la Municipalidad de Golfito, se iniciaron los trámites de contratación de notario para la segregación y posterior donación de terrenos, se publica el concurso y se reciben ofertas del 27 al 28 de agosto. Con fecha 16/09/2019 se inicia la labor notarial y el 22/10/2019, ante el registro se tramita en un solo acto la segregación y traspaso en carácter de donación de tres fincas a nombre de la Municipalidad de Golfito.

2.7.11 Caso Corazón de Jesús en Liberia

Según consta en el informe UPI-IN01-020-2020, la causa fue la siguiente:

“3.- Con relación a las propiedades en el proyecto Corazón de Jesús en Liberia, se contrató la confección de los planos, tanto para el traspaso de áreas públicas, como la realización de algunas de las fincas por otros medios. Los planos se elaboraron pero era necesario poner al día el pago de los impuestos con dicha Municipalidad y lamentablemente no se obtuvo una respuesta rápida por parte de la Gerencia General en relación con la autorización para el pago de los impuestos adeudados al estarse cobrando el importe respecto de una propiedad que es necesario cerrar, gestión que este Banco no ha realizado pese a las solicitudes que se han enviado en relación es ese tema. La autorización fue girada en el mes de setiembre. Se realizaron los pagos, se presentaron los



planos y la Municipalidad pidió como requisito la disponibilidad de agua, gestión que se realizó con el AyA, institución que respondió hasta el 19 de diciembre del 2019.”

En lo que respecta a las propiedades en el proyecto Corazón de Jesús en Liberia se solicitó a la Dirección Administrativa suministrar la documentación referente a las gestiones para la confección de planos, autorización del pago de impuestos municipales, presentación de planos ante la Municipalidad y finalmente la documentación asociada a las gestiones ante el AyA para la obtención de la disponibilidad de agua.

Según la evidencia, este proceso se ha visto retrasado por complicaciones a nivel de la municipalidad de Liberia, definición de la Gerencia del BANHVI y por parte del Instituto Costarricense de Acueductos y Alcantarillados, entidad que a la fecha de nuestra solicitud mantenía un proceso en trámite, el cual es necesario para lograr el visado de los planos, los cuales están listos desde el 22/10/2018, según lo informado por el topógrafo Ing. Didier García.

Con fecha 22/11/2018, el Ing. García informa que para tramitar los visados se requiere completar un formulario emitido por AyA para solicitar la disponibilidad de agua en los terrenos, trámite que debe ser realizado por un representante del BANHVI. Durante este trámite se informó a la Unidad de Bienes que el BANHVI tenía atrasado el pago de impuestos, por lo que consideramos necesario transcribir lo siguiente:

“...al revisar la información notamos el cobro de una finca, la cual la UB desde hace varios años indicó basados en un informe de la Asesoría Legal la necesidad de tramitar el cierre de la misma a nivel del Registro Nacional, pero a pesar de las múltiples indicaciones a la Gerencia nunca se recibió respuesta y la citada finca siguió generando un cobro en la municipalidad, lo cual para esas fechas representaba un problema, pues la municipalidad no aceptaba pagos parciales debía cancelarse todo el monto adeudado.”

Con fecha 21/01/2019 la Dirección Administrativa remite a la Gerencia General del BANHVI, así como a la Subgerencia Financiera, cargos ocupados en ese entonces por los señores Luis Montoya y Alexander Sandoval respectivamente, copia de correo del Ing. Didier García en donde consulta al BANHVI sobre el estado del pago de impuestos pendientes a efectos de continuar con el trámite de visado de planos. Transcurren tres meses sin respuesta por parte de dichas instancias. Con fecha 22/04/2019, se consulta ahora a la Gerencia General a.i., representada por el Sr. Carlos Castro Miranda, sobre el tema del pago de impuestos, acción que se reitera el 26/04/2019, 30/05/2019, 18/06/2019 y 27/06/2019, autorizándose el pago de impuestos el 15/07/2019.

Se transcribe el contenido del correo del 27/06/2019:



“Hoy a primera hora de la mañana recibí la visita del señor Didier García; topógrafo contratado para la elaboración de los planos, el señor García me manifestó su enorme preocupación en cuanto al tema del vencimiento próximo de los planos, este asunto es preocupante, pues tal y como se ha mencionado anteriormente el trabajo está cercano a cumplir el año de contratación, siendo el retraso responsabilidad del Banhvi. Un punto importante a considerar es que una vez resuelto el tema de los pagos a la municipalidad el proceso pendiente para el visado de los planos, así como de los permisos del AyA no es expedito, lo cual podría representar el no lograr finalizar el trámite antes del vencimiento del plazo, de ahí la premura para resolver a la brevedad.

El costo por los trabajos contratados asciende a la suma de ¢2,661,547.00 y en caso del vencimiento al señor García se le deberá cancelar dicho monto, pues el trabajo realizado ha sido prácticamente completado de su parte quedando pendiente el visado municipal el cual se obtendrá una vez se resuelva el pago de los impuestos por parte del Banco, esto nos obligaría a realizar una nueva contratación por un monto similar (duplicando el gasto) a efectos de elaborar los planos originalmente contratados....”

Del 22/04/2019 al 15/07/2019 transcurrieron 2 meses y 3 semanas para obtenerse la autorización de la gerencia general y cancelar los impuestos atrasados. En total la Gerencia General demoró el proceso en 5 meses y tres semanas.

El 22/07/2019 la Unidad de Bienes remite a la Gerencia General el informe sobre el proceso para la cancelación de los impuestos, pues se debe tramitar la solicitud de datos para ejecutar el respectivo pago, reiniciándose los trámites por parte del Ing. Didier García el 26/08/2019 a fin de obtener el Uso de Suelo de la Municipalidad de Liberia, documento que fue aprobado por esa municipalidad el 24/09/2019.

El 09/10/2019 el Ing. Didier García remite al BANHVI copia de los planos y el formulario para presentar ante el AyA la solicitud de agua, trámite que debía realizarse de manera personal por medio de un representante del Banco, proceso que es cumplido el 17/10/2019, fecha en que inicia a lo interno del AyA el trámite para la disponibilidad de agua, entidad que emite el 19/12/2019 la aprobación para los lotes de Corazón de Jesús.

El 20/12/2019 se le remite al Ing. Didier García las aprobaciones del AyA para proseguir con los trámites correspondientes, siendo este el último día laboral del BANHVI en el 2019, quedando el proceso pendiente para el 2020.

Por medio de la Gerencia General a cargo del Sr. Dagoberto Hidalgo, se solicitó al Sr. Carlos Castro Miranda, Gerente General a.i., durante la etapa de los hechos, su criterio respecto de las demoras en las autorizaciones por parte de esa dependencia. Seguidamente se transcribe la respuesta obtenida:

“...muy concretamente le indico lo siguiente, la aprobación de este tipo de pagos requería del correspondiente estudio y valoración sobre la pertinencia del mismo, lo cual no pudo ser realizado con prontitud debido a la carga de trabajo que el suscrito tenía en esa oportunidad y no fue sino hasta que se pudo recibir la explicación suficiente que se pudo autorizar el pago. La cantidad de trabajo hacía que no se pudiera tratar con prontitud los diferentes temas, pero ello no implicaba que se autorizaran sin el debido estudio y valoración.”

2.7.12 Caso La Gran Samaria en Heredia

Según consta en el informe UPI-IN01-020-2020, la causa fue la siguiente:

“4. En relación con las fincas a traspasar del proyecto la Gran Samaria en Heredia, se realizó la contratación para la confección de los planos, basados en los mismos levantamientos hechos por el Departamento de Catastro de la Municipalidad, estando listos los planos, tanto el Registro Nacional como la misma Municipalidad solicitaron una serie de cambios debido al mapa catastral de la zona, lo que ha retrasado el proceso.”

Con respecto del proyecto Gran Samaria, se solicitó a la Dirección Administrativa proveer la documentación referente a la contratación para la confección de planos y las gestiones derivadas de las solicitudes formuladas por el Registro Nacional y la respectiva Municipalidad por cambios en el mapa catastral de la zona.

Este proyecto ubicado en Heredia fue desarrollado hace varios años y quedó pendiente el tema del traspaso de las áreas públicas, así como de las calles a la municipalidad, tanto los vecinos como los representantes de la municipalidad se mostraron interesados en tramitar el traslado de estos terrenos a efectos de desarrollar varios proyectos a nivel comunal.

Con fecha 02/05/2019 se convocó a los interesados a una reunión en la antigua escuela de la Gran Samaria, en esa misma fecha se inicia envío de información a la municipalidad de Heredia a efectos de verificar la existencia de planos del resto de la finca. La precitada reunión se realiza el 20/15/2019 para definir los pasos a seguir en cuanto al trámite de los planos y el 30/05/2019 se le solicita el Ministerio de Educación Pública criterio en cuanto al destino de las antiguas instalaciones de la escuela, institución que se pronuncia el 07/06/2019 indicando no tener interés alguno en esa edificación, por lo que en esa misma fecha se le remite a la municipalidad dicha respuesta, así como recordatorio a la Gerencia General a.i., a cargo del Lic. Carlos Castro Miranda, sobre solicitud de aprobación para la contratación de un topógrafo que confeccione los respectivos planos, gestión que vuelve a repetirse el 20/06/2019 y el 27/06/2019, aprobándose la contratación solicitada, la cual ingresa a SICOP el 17/07/2019, aprobándose la contratación 2019CD-000101-0016400001. Este proceso concluye el 16/08/2019 y en esa fecha se le informa lo pertinente a la municipalidad de Heredia.

El 09/10/2019 se le informa a la municipalidad de Heredia que el topógrafo ya tiene listos los planos y se solicita indicaciones para la entrega de documentos; sin embargo, el 16/10/2019 el topógrafo tiene problemas en la presentación de los planos ante el Registro Nacional y debe realizar correcciones, igualmente dicha situación le es comunicada a la precitada municipalidad, condición que vuelve a presentarse el 22/10/2019. Este proceso es superado el 28/10/2019, fecha en que son entregados los planos a la municipalidad.

El 06/11/2019 se consulta al Departamento de Catastro de la municipalidad de Heredia, sobre el estado de la revisión de los planos presentados a efectos de tramitar el visado, ese mismo día dicha instancia responde indicando que deben ejecutarse algunas correcciones en apego al Diseño de Sitio, datos que le son comunicados directamente al profesional contratado por el Banco.

El proceso para el visado e inscripción de los planos quedó pendiente para el 2020, fundamentalmente por diferencias a nivel técnico entre el topógrafo contratado por el BANHVI y el Departamento de Catastro de la municipalidad de Heredia generado por una servidumbre, así como por cambios solicitados por ese departamento que chocan con Catastro Nacional.

Objetivo específico 04.01.03: Garantizar la prestación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos (Indicador 04.01.03.01: “Cumplimiento del plan de mitigación de riesgo”).

2.7.13 De conformidad con lo consignado en el informe UPI-IN01-020-2020 mediante el cual se remitió el Informe de Ejecución del Plan Operativo Institucional 2019 (SI-UPI-01) este indicador alcanzó un logro del 88.88% levemente por debajo de lo previsto. Según el precitado documento no se habían logrado concretar las acciones, pues se requería de otras instancias lo cual afectó el resultado. En ese sentido, se indica en dicho informe que:

“Ha afectado la culminación de las acciones, el no tener respuesta de parte de la Gerencia para algunas acciones y, por otro lado, algunas mejoras que es necesario realizar al Sistema de Recursos Humanos. Originalmente se consideró el no realizar estas mejoras pues se encontraba en proceso la contratación del nuevo sistema, no obstante, ante el resultado obtenido, nuevamente se está entrando a analizar cuáles mejoras deben ser atendidas en el corto plazo.”

Dentro de la evidencia documental proporcionada por la Dirección Administrativa, constan varios correos, en donde se demuestran las diferentes gestiones formuladas a la Gerencia General.



Con respecto de las mejoras al Sistema de Recursos Humanos, se consultó desde cuándo se había considerado no realizar mejoras a dicho sistema, obteniéndose por respuesta lo siguiente:

“A finales del 2018, la Gerencia General aprobó únicamente 50 horas, para el mantenimiento de soporte, las cuales eran insuficientes para atender recomendaciones de la AI y de requerimientos solicitados desde el 2017 y que no se han podido gestionar por la falta de horas. Dentro de la información documental se encuentra un correo de la estimación de horas soporte de la empresa OPTEC para atender varios requerimientos rezagados y que no fueron aprobados.”

En torno a este aspecto se informó a la actual Gerencia General que mediante memorando DAD-ME-122-2019 suscrito por la Sra. Silvia Mora Moya, Directora Administrativa a.i., se había solicitado a la Gerencia General a.i., en ese entonces a cargo del Sr. Carlos Castro Miranda, autorización para adicionar hasta por un 50% la cantidad de horas de servicios a la empresa OPTEC, con el propósito de ajustar el sistema de Recursos Humanos con dos nuevos requerimientos a saber: a) Conversión del cálculo de las anualidades a un monto fijo nominal y b) configuración/parametrización para los nuevos topes de renta del 20% y 25%. Se le indicó a la Gerencia que, consultada la Secretaria de esa dependencia, se nos informó que no había respuesta registrada sobre dicho memorando.

Igualmente, esta Auditoría Interna consultó desde cuando se valoró analizar cuáles mejoras si debían ser atendidas en el corto plazo y cuáles no. La respuesta fue la siguiente:

“Desde el año 2017, se han valorado con DTI los requerimientos que se señalan en el oficio DAD-OF-O152-2018. Inclusive, el año pasado mediante DAD-ME-122-2019, se solicitó a la GG la aprobación del 50% adicional del contrato con Optec pero no se recibió respuesta por parte de ese Despacho.”

En virtud de lo anterior, solicitamos a la actual Gerencia General interponer sus oficios para conocer las causas y/o motivos tomados en consideración para no atender esa solicitud de autorización y que finalmente afectó el cumplimiento del objetivo, obteniéndose la siguiente respuesta del Sr. Carlos Castro Miranda:

“Ante la solicitud de la Dirección Administrativa para adicionar horas de servicios a la empresa OPTEC, con el propósito de ajustar el sistema de Recursos Humanos con nuevos requerimientos, se le requirió como condición para su aprobación la presentación del informe solicitado mediante memorando GG-ME-0862-2016 del 07/10/2016 y reiterado mediante memorando GG-ME-1000-2017 del 26/10/2017, sobre el uso de este servicio y la implementación de la estrategia para la reducción de la dependencia del mismo, que se había



solicitado como condición para la aprobación de nuevas contrataciones. No obstante, mediante memorando GG-ME-1315-2019 del cual se adjunta copia se autorizó la contratación de referencia.”

Objetivo específico 04.01.03: Garantizar la prestación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos (Indicador 04.01.03.04: “Renovación de la flotilla vehicular del Banhvi”).

2.7.14 El porcentaje de cumplimiento de este indicador fue del 0%. Con vista en el memorando UPI-IN01-020-2020, mediante el cual se remitió el Informe de Ejecución del Plan Operativo Institucional 2019 (SI-UPI-01), se describe la siguiente desviación:

“Pese a las gestiones realizadas y a los recordatorios hechos, no se logró contar con la respuesta de parte de la Gerencia General, por lo tanto no fue posible iniciar la contratación respectiva.”

Como parte de nuestra investigación se solicitó a la Dirección Administrativa suministrar la evidencia documental de todas y cada una de las gestiones realizadas ante la Gerencia General para poder dar inicio al proceso de contratación, obteniéndose el siguiente resultado:

Mediante correo del 26/02/2019, la Jefatura de la Dirección Administrativa informó al Área de Proveeduría que para ese año se había aprobado presupuesto para realizar el cambio parcial de la flotilla del Banco y que era necesario validar las necesidades reales de las áreas que con más frecuencia venían haciendo uso de los vehículos institucionales por lo que se concertó reunión para tales fines.

Según consta en oficio DAD-OF-070-2019 del 22/04/2019, la Jefatura de la Dirección Administrativa y como complemento a los oficios DAD-OF-097-2018 y DAD-ME-145-2018 del 03/07/2018 y 20/09/2018, solicitó autorización para proceder con la compra y sustitución de vehículos de la flotilla institucional, fundamentado en el hecho de que se incumplía con la política al efecto. En este oficio se informó que recientemente se había solicitado al Ministerio de Hacienda el avalúo de todos los vehículos, a fin de poder iniciar el proceso de licitación y que para tal fin se contaba con un presupuesto de ¢120 millones.

Con fecha 14/06/2019 el Área de Servicios Generales comunicó a la Gerencia General a.i., a cargo del Sr. Carlos Castro Miranda, así como a otros funcionarios de la Dirección Administrativa, que el avalúo practicado por el Ministerio de Hacienda estaba por vencer. Precisamente el 03/07/2019 esa área remitió a la Gerencia General a.i. el informe ATJSO-SVAT-013-2019 (Avalúo de 10 vehículos), realizado el 29/02/2019.

Con motivo de la actualización de datos correspondiente al II trimestre del POI, el Área de Proveeduría informó el 05/07/2019, que la autorización correspondiente había sido



tramita ante la Gerencia General a.i. dos meses antes, sin que a la fecha se hubiere obtenido respuesta.

Finalmente el 11/02/2020 el Ministerio de Hacienda emite nuevo avalúo (informe ATSJO-SVAT-AVA-024-2020), en respuesta a solicitud formulada por el BANHVI mediante oficio DAD-OF-013-2020 del 29/01/2020.

Se solicitó a la actual Gerencia General su intervención para conocer las causas por las cuales la Gerencia General a.i. (en su momento y oportunidad) no atendió el requerimiento formulado en el oficio DAD-OF-070-2019 del 22/04/2019. La respuesta suscrita por el Sr. Carlos Castro Miranda fue la siguiente:

“La solicitud de autorización para la compra de vehículos no fue atendida debido a que no era concordante con las directrices emitidas por el Gobierno de la República a finales del año 2018, respecto al incentivo del uso del transporte eléctrico o cero emisiones y promover acciones para la movilidad en las instituciones públicas, razón por la cual se solicitó a la Dirección Administrativa realizar la investigación de opciones para la adquisición de vehículos eléctricos o híbridos al tenor de las directrices gubernamentales.”

2.8 EVALUACION DIRECCION DE SUPERVISION

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: “Cumplimiento del Plan de Trabajo”).

2.8.1 Para el primer semestre 2019 este objetivo fue cumplido en un 90.15%, según consta en el informe UPI-IN01-092-2019 del 26/07/2019.

2.8.2 Por su parte, en el informe UPI-IN01-020-2020 del 07/02/2020 sobre el cumplimiento del POI-2019, observamos que se logró alcanzar un 84.75%.

De acuerdo con el informe de cumplimiento del POI, quedaron pendientes de realizar 9 informes, de los cuales se inició 1 con un 15% de avance y 8 no fueron iniciados, de acuerdo con el siguiente detalle:

1. Fiscalización Recursos FOSUVI Grupo Mutual
2. Fiscalización Recursos FOSUVI COOCIQUE
3. Verificación de la cartera cedida COOCIQUE
4. Proyectos Art. 59 Rec FOSUVI COOCIQUE
5. Verificación política conozca a su cliente COOCIQUE
6. Fiscalización Recursos FOSUVI ASEMINA



7. Verificación de la política conozca a su cliente COOPESERVIDORES
8. Fiscalización recursos FOSUVI COOPESANMARCOS

Mediante memorado GG-ME-0265-2020 del 13/03/2020, la Gerencia General comunicó a esta Auditoría Interna lo siguiente:

“El principal factor que contribuyó a que la DSEA haya cumplido con el 84.75% del Plan de Trabajo para el año 2019, lo constituye el caso de la Licda. Andrea Araya Salas, funcionaria de la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas.

Ella estuvo asignada en la Auditoría Interna del BANHVI, ocupando una plaza de Oficial 3 (titular Johanna Serrano Gutiérrez), mientras la citada funcionaria, Johanna Serrano cubría la plaza de la Licda. Zaida Agüero funcionaria de esa misma dependencia en vacaciones por futuro derecho de jubilación.

El nombramiento oficial de Andrea Araya fue del 19 de setiembre de 2019 hasta el 29 de noviembre de 019 (52 días hábiles), es decir casi dos meses y medio. Luego fue solicitada del 02 de diciembre de 2019 al 13-12-2019 (10 días hábiles), todo autorizado por el Lic. Carlos Castro Miranda, en ese entonces Gerente General a.i. del BANHVI. Cabe mencionar que Andrea Araya no fue sustituida en la DSEA, por lo que sus labores planificadas no se llevaron a cabo

El total de días en que no participó Andrea Araya en labores de supervisión fue de 60 días hábiles (tres meses exactos).”

III. CONCLUSIONES

3.1 Los resultados del indicador relacionado con el Objetivo Específico 01.03.02 *“Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización”*, se tienen por parciales, toda vez que, a pesar de referirse al cumplimiento de las recomendaciones emitidas por los órganos de fiscalización y control, los resultados se fundamentan en la información del denominado *“Sistema de Recomendaciones de Auditoría Interna”*, el cual incluye únicamente las emitidas por esta oficina. (*Observación 2.2.2, 2.2.3, 2.2.4 y 2.2.5*)

3.2 Existe una distorsión en la forma de medir los resultados, toda vez que una recomendación programada o en proceso no puede de modo alguno considerarse como cumplida, las recomendaciones cumplidas son aquellas que efectivamente ya fueron implementadas, no las que están en proceso y mucho menos las programadas para cumplirse a futuro. La inclusión de recomendaciones en esas fases induce a error. (*Observaciones 2.2.3 y 2.2.4*)

3.3 El indicador que calcula el grado de cumplimiento de recomendaciones se tiene por defectuoso, lo que consecuentemente afecta de manera negativa la medición del objetivo específico, por cuanto se enfoca únicamente en evaluar los resultados finales de cada período, excluyendo el impacto que podría tener en la medición, el cumplimiento de las recomendaciones a lo largo del periodo evaluado.

Lo anterior significa que se incurrió en un error de diseño al omitir que el ciclo de auditoría es continuo y que, durante cada ejercicio, el denominador de la fórmula estará sujeto a incrementos, en la misma medida en que esta Auditoría Interna emita informes con sus respectivas recomendaciones. (*Recomendación 2.2.5*)

3.4 No se evalúan de manera adecuada las medidas correctivas, pues tenemos que para lograr el cumplimiento del objetivo específico 01.03.02 *“Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización”*, se previó la creación de *“una fuerza de tarea especial”* ubicada en una unidad específica, que no tiene mayores competencias que las delimitadas a su ámbito de acción. No vemos a la Dirección FOSUVI, por ejemplo, atendiendo las recomendaciones de la Subgerencia de Operaciones, o bien, las de la Dirección Administrativa. (*Observación 2.2.7*)

3.5 Esta Auditoría Interna ha realizado también durante el 2020 una evaluación del cumplimiento del Plan Estratégico Institucional correspondiente al cuatrienio 2016-2019, concluyendo que en la definición del Objetivo Estratégico PI-06 *“Atender oportunamente las recomendaciones de los órganos de control”*, asociado al Objetivo Específico 01.03.02 *“Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización”*, no se evaluó de manera adecuada la responsabilidad asignada para su cumplimiento, la cual recayó y de manera errónea

únicamente en la Gerencia General, cuando ciertamente en los informes no todas las recomendaciones, al menos las emitidas por esta Auditoría Interna, van dirigidas al máximo titular subordinado. En ese sentido, esa instancia debe asumir la responsabilidad que le corresponda y obviamente, vigilar que otras unidades cumplan sus recomendaciones en tiempo, forma y fondo. (*Observación 2.2.8*)

3.6 Evaluados los argumentos emitidos por el Sr. Carlos Castro Miranda, Gerente General a.i. durante gran parte del 2019, concluimos que estos contienen elementos de importancia relativa que deben ser considerados en la evaluación de una posible responsabilidad.

El hecho de que se hubiera operado una salida en pleno de la plana gerencial y las consecuencias de que todas las responsabilidades inherentes a esos cargos fueran asumidas por un solo funcionario fue una de las principales causas, sino la más relevante, que de una u otra forma afectó el proceso de atención de las recomendaciones emitidas por los órganos de fiscalización y control, por lo que consideramos que existen sólidos argumentos para debilitar cualquier acción orientada a establecer posibles responsabilidades en una Gerencia interina que actuó en las condiciones evaluadas por esta Auditoría Interna.

Por lo anterior, concluimos que no existe mérito suficiente para establecerle al Sr. Castro Mirada la responsabilidad por el incumplimiento del Objetivo Específico 01.03.02: Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización (01.03.02.01 "*Recomendaciones atendidas*")

3.7 Los resultados obtenidos en la evaluación del Objetivo Específico 01.03.03.01 "*Proporción de las EA que operan fondos del FOSUVI que movilizan recursos del 3%*", nos permiten concluir que, mientras el objetivo específico en donde confluyen los indicadores que lo miden, se cumpla de manera global, parece existir una práctica de no establecer medidas correctivas para aquellos subindicadores en donde de manera específica no se cumpla con las metas proyectadas. (*Observación 2.2.12*)

3.8 Inexactitudes en los informes de seguimiento demeritan el esfuerzo que se hace en su elaboración y pueden inducir a error al tomador de decisiones. En nuestro informe sobre cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2016-2019, esta Auditoría Interna hace una evaluación exhaustiva de los informes de control, a partir de un análisis de los Procesos y Procedimientos relacionados con el seguimiento al PEI y POI. (*Observaciones 2.2.13 y 2.2.14*)

3.9 Nuestra evaluación no implica un estudio del impacto del IVA en las actividades del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda; sin embargo, se trata de una condición que en definitiva tuvo influencia en los procesos previstos en la planificación institucional que incluso, a pesar de ello, no afectó de manera significativa los logros alcanzados

respecto de las metas estimadas, pasando de un 70.76% en el primer semestre a un 93.84% en el segundo. (*Observación 2.2.15*)

3.10 De conformidad con la documentación y argumentos sostenidos por la Jefatura de la Unidad de Planificación Institucional, concluimos que las causas que motivaron el incumplimiento del Objetivo específico 01.05.01: Analizar procesos, procedimientos y políticas institucionales para mejorar el desempeño institucional (01.05.01.01 *“Implementación del Sistema de Gestión de Procesos”*), son razonables, por lo que no existen elementos sólidos para el establecimiento de posibles responsabilidades. A la fecha en que se desarrolló la investigación, las medidas correctivas ya habían sido aplicadas y aprobadas por la Junta Directiva del BANHVI. (*Observaciones de la 2.3.3 a la 2.3.6*)

3.11 Al verificar las causas de incumplimiento del objetivo específico 01.09.01: Desarrollar actividades para garantizar la prestación de servicios actuales y continuidad operativa institucional (01.09.01.01 *“Porcentaje de Avance del Plan Táctico de TI”*), encontramos como un motivo principal las denominadas *“cargas de trabajo”*, sobre todo a nivel del Área de Proveeduría del Banco que influyeron negativamente en el cumplimiento del objetivo, igualmente motivos como cambios de planteamiento, atrasos en procesos de contratación, incremento en el valor de servicios, ampliaciones de contratos, atrasos en configuración de herramientas, ausencia de contraparte técnica, procedimientos infructuosos, dependencia de otros proyectos hasta el hecho de no requerir el servicios, fueron factores que también afectaron el cumplimiento del objetivo.

Como puede apreciarse en el capítulo de observaciones, en gran medida el incumplimiento del objetivo estuvo relacionado con acciones de terceros, tales como decisiones gerenciales, procesos infructuosos, procesos de otras áreas etc., por lo que concluimos que no puede definirse una responsabilidad individualizada al Departamento de Tecnología de Información, por tratarse de eventos institucionales que afectaron el proceso correspondiente.

3.12 En lo que respecta al cumplimiento del Objetivo Específico 02.02.01: Mejorar los procesos internos para cumplir con los plazos establecidos en la normativa vigente para trámite de bonos de artículo 59. (02.02.01.01: *“Cantidad de bonos individuales Art. 59 aprobados en el plazo establecido”*), mantenemos la conclusión de nuestro informe No. FO-OPR-001-2019 denominado *“Auditoría Operativa de los Procesos de Planificación Institucional”*, en el sentido de que no existe una adecuada correlación entre la progresión de las metas previstas año con año y los recursos necesarios para su logro, lo que refleja una gestión administrativa poco ágil para suplir oportunamente el personal y cumplir con los objetivos. Por lo anterior, concluimos que no puede establecerse una responsabilidad a la Jefatura del Departamento de Análisis y Control del FOSUVI, por cuanto no fue dotado de los recursos de manera oportuna. (*De la observación 2.5.1 a la 2.5.3*)

3.13 Igual a lo indicado en la conclusión No. 3.12, tomamos como fundamento los resultados de nuestra evaluación a los procesos de planificación institucional ejecutada durante el 2020 (Informe FO-OPR-001-2019), en el sentido de que objetivos asociados a la Perspectiva Procesos Internos del Banco Hipotecario de la Vivienda, excluyen automáticamente cualquier proceso que corresponda a entes externos, en este caso las entidades autorizadas, por lo tanto, resulta improcedente establecer una posible responsabilidad a un funcionario del BANHVI, en este caso la Jefatura del Departamento de Análisis y Control del FOSUVI, por el nivel de eficiencia y eficacia de las entidades autorizadas, por el simple hecho de que ese funcionario no tiene ninguna autoridad lineal sobre los funcionarios de aquellas, ni puede exigirles resultados, ni establecerles sanciones ante eventuales ineficiencias. Por lo que concluimos que no existen elementos para definir responsabilidades debido al incumplimiento del objetivo específico 02.02.02: Aumentar el índice de la eficiencia para mejorar los reprocesos, tiempos de formalización y canalización de recursos, con el fin de tener procesos más eficientes y oportunos (02.02.02.01 “*Calificación de los indicadores de eficiencia de las Entidades Autorizadas*”), por el contrario, se trata de una condición generada en el proceso de planificación institucional que debe ser adecuadamente evaluada y ajustada en lo que corresponda para evitar mediciones de aspectos que no responden a procesos internos del BANHVI. (*Observaciones 2.5.4 y 2.5.5*)

3.14 No se puede establecer una responsabilidad por el no incremento del saldo de la cartera, cuando eventos exógenos han modificado las condiciones del mercado financiero afectando las decisiones de terceros y consecuentemente el cumplimiento del objetivo, situación que fue advertida por la Jefatura de la Dirección del FONAVI. Concluimos que no es factible establecer algún género de responsabilidad por el incumplimiento del Objetivo específico 03.01.01: Aumentar el saldo de la cartera de crédito. (03.01.01.01 “*Incrementar el saldo de la cartera*”) debido a los factores señalados. (*Observaciones 2.6.1 y 2.6.2*).

3.15 El cumplimiento del objetivo específico 04.01.01 (Procurar a la administración contar con funcionarios de alto desempeño para lograr alcanzar los objetivos planteados), asociado al objetivo estratégico PCO-01 “*Contar con personal de alto desempeño*”, ha sido considerado en nuestro informe No. FO-OPR-001-2019 denominado “*Auditoría Operativa de los Procesos de Planificación Institucional*”, objetivo que no fue cumplido a lo largo del cuatrienio 2016-2019. En este informe se aborda la evaluación de posibles responsabilidades por el incumplimiento del objetivo en el 2019, según Alcance definido por la Junta Directiva del BANHVI.

De nuestro análisis se puede concluir lo siguiente:

- a. La Gerencia General que compareció a la Sesión 01-2019, en donde se presentó el nuevo modelo de Evaluación de Desempeño, incurrió en omisiones administrativas en cuanto al proceso mismo de dicha herramienta, por cuanto no la sometió al análisis jurídico necesario para dictaminar sobre su procedencia

- legal, condición que afectó el cumplimiento de un objetivo que venía arrastrándose como incumplido desde períodos anteriores. (*Observación 2.7.3*)
- b. La Jefatura de la Dirección Administrativa procedió de conformidad con lo requerido para efectos de contar con el criterio legal correspondiente, el cual fue tramitado de manera expedita. (*Observación 2.7.4 / 1, 2, 3 y 4*)
 - c. Durante el 2019 se presentaron condiciones extraordinarias en cuanto a la gestión de la Gerencia General interina, al asumir funciones correspondientes a 5 puestos institucionales. La evidencia recabada a lo largo de diversos objetivos cuyo cumplimiento dependía de autorizaciones de una gerencia sobrecargada de funciones, revela esto como una de las principales causas que afectaron el cumplimiento de objetivos específicos. (*Observación 2.7.4 / 6*)
 - d. En lo que respecta a decisiones gerenciales tomadas por el titular subordinado interino, es evidente que fueron influenciadas por la noticia del modelo de evaluación del desempeño de MIDEPLAN, lo que demuestra que, durante el 2019 y durante un ejercicio gerencial atípico, las instrucciones sobre ajustes al modelo del BANHVI quedaron supeditadas al modelo del precitado ministerio. (*Observaciones 2.7.4 / 7 y 8 / 2.7.5*)
 - e. Nuestro informe de evaluación del proceso de planificación institucional (No. FO-OPR-001-2019), dejó en evidencia defectos generados a raíz de los procedimientos aplicados para este objetivo, tales como inequidad entre las expectativas de formulación y las capacidades institucionales para su logro, inexistencia de ajustes ante materializaciones de riesgos y deficiencias en materia de Clima Organizacional y Sistema de Control Interno, que se constituyen en debilidades institucionales. (*Observación 2.7.6*)
 - f. En la justificación emitida por la Dirección Administrativa, referente al incumplimiento reiterado de este objetivo tanto estratégico como específico, queda evidenciado que uno de los principales factores fueron las decisiones o no decisiones, acciones o inacciones de la Gerencia General durante 2017, 2018 e inicios del 2019. Igualmente se incorpora como justificante adicional las denominadas “*cargas de trabajo*”, condición que debe llamar la atención de las Alta Dirección del BANHVI, por ser un justificante empleado de manera recurrente por dependencias del Banco, por lo que se trata de un elemento que no puede seguir siendo desestimado y que en caso de no abordarse, seguirá presentándose como causa de incumplimientos futuros. (*Observación 2.7.7*)

Con base en la evidencia recabada y analizada por esta Auditoría Interna, concluimos con respecto del objetivo específico 04.01.01: Procurar a la administración contar con funcionarios de alto desempeño para lograr alcanzar los objetivos planteados. (Indicador 04.01.01.01: “*Total de funcionarios calificados bajo el nuevo modelo de evaluación*”), que no existen elementos suficientes para establecer una posible responsabilidad a la Jefatura de la Dirección Administrativa y la Gerencia General a.i., durante el año 2019.

Respecto de períodos anteriores, la evidencia obtenida a través de las declaraciones de la Jefatura de la Dirección Administrativa, apunta a una posible responsabilidad administrativa de personal que ya no labora para el Banco Hipotecario de la Vivienda y

cuyo análisis escapa del Alcance del presente informe. En todo caso, por tratarse de posibles sanciones administrativas que no implican resarcimiento alguno por posible daño económico (responsabilidad civil), no vemos la procedencia de iniciar investigaciones para establecer responsabilidad administrativa sobre funcionarios a quienes ya no se les puede sancionar administrativamente.

3.16 En lo que respecta al incumplimiento del Objetivo específico 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 (Indicador 04.01.02.01: “*Bienes aprovechables desarrollados y realizados*”), concluimos lo siguiente:

- a. Caso Llano Bonito en Golfito y el Colegio: Las instancias administrativas gestionaron lo correspondiente dentro de plazos que podrían considerarse como razonables; sin embargo, la contraparte de la Municipalidad de Golfito y según lo demuestra la evidencia, no fue eficiente en su accionar afectando de manera significativa el cumplimiento de esta actividad. Estos son riesgos que deben ser considerados al momento de formular la planificación institucional, en este caso se trata de un riesgo materializado con afectación a la planificación del BANHVI. (*Observación 2.7.10*)
- b. Caso Corazón de Jesús Liberia: Consideramos que la principal causa, aparte de otras referente a instancias externas, la encontramos en el mismo BANHVI por parte de la planilla gerencial, tanto la titular como la interina, quienes demoraron casi 6 meses (entre ambas) para tomar una decisión respecto del pago de impuestos. En lo referente a la plana Gerencial compuesta por el Sr. Luis Angel Montoya Mora (ex - Gerente) y Sr. Alexander Sandoval Loría (ex – Subgerente Financiero), no emitiremos mayores comentarios toda vez que ya no laboran para la institución, por lo tanto no cabrían eventuales sanciones administrativas. En lo que respecta al Sr. Carlos Castro Miranda (Gerente a.i.), justifica su accionar en la necesidad de contar con elementos suficientes para autorizar la respectiva erogación, objetivo que no fue cumplido oportunamente por las cargas de trabajo que pesaban sobre ese titular subordinado, quien gerenció en condiciones atípicas y autorizó dicho pago hasta sentirse conforme de su procedencia y pertinencia. (*Observación 2.7.11*)
- c. Caso la Gran Samaria Heredia: El cumplimiento de esta actividad quedó a merced de discrepancias técnicas entre el perito contratado por el BANHVI y el Departamento de Catastro de la municipalidad de Heredia, así como cambios solicitados por este departamento que chocaron con Catastro Nacional y que finalmente afectaron su cumplimiento. Igualmente, se trata de riesgos materializados que afectaron el logro del objetivo.

Con base en lo expuesto anteriormente y considerando los argumentos de las partes administrativas involucradas en el proceso, concluimos que no existen méritos suficientes para la asignación de posibles responsabilidades por el incumplimiento del objetivo específico 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 (Indicador 04.01.02.01: *“Bienes aprovechables desarrollados y realizados”*).

3.17 El objetivo específico 04.01.03: Garantizar la prestación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos (Indicador 04.01.03.01: *“Cumplimiento del plan de mitigación de riesgo”*), estuvo levemente por debajo de las proyecciones de cumplimiento, por lo que no se considera una condición crítica con repercusiones trascendentales para la institucionalidad del Banco. Las solicitudes de ampliación de horas para mejoras al Sistema de Recursos Humanos datan incluso de períodos anteriores al evaluado por esta Auditoría Interna, a excepción de la formulada al Sr. Carlos Castro Miranda (Gerente General a.i.), quien de acuerdo con sus argumentos hizo referencia a condicionamientos para su aprobación, procediendo finalmente a autorizar dicho requerimiento mediante oficio GG-ME-1315-2019 del 13/12/2019, de tal manera que los efectos de dicha acción quedaron para reflejarse en el período subsiguiente.

En virtud de que el incumplimiento de este objetivo estuvo ligeramente por debajo de lo proyectado y tomando en consideración los argumentos de la Gerencia General a.i., así como sus potestades de titular subordinado para tomar decisiones administrativas solicitando la información que estime pertinente para tales efectos y que finalmente se terminó aprobando la solicitud formulada por la Dirección Administrativa a fin de ejecutar los ajustes pertinentes al sistema de Recursos Humanos, concluimos que no existen méritos suficientes para establecer una posible responsabilidad respecto de la condición del objetivo evaluado. (*Observación 2.7.13*)

3.18 En lo referente al objetivo específico 04.01.03: Garantizar la prestación de los servicios necesarios a todas las unidades administrativas del Banco para la consecución de sus objetivos (Indicador 04.01.03.04: *“Renovación de la flotilla vehicular del Banhvi”*), la Dirección Administrativa ejecutó los procesos correspondientes para tal fin, los cuales quedaron supeditados a decisiones gerenciales sustentadas en la atención de directrices gubernamentales, por lo que concluimos existen argumentos suficientemente sólidos para desestimar una posible responsabilidad por el incumplimiento del precitado objetivo. (*Observación 2.7.14*)

3.19 El incumplimiento del objetivo específico 05.01.01: Desarrollar procesos de fiscalización y control de los recursos FOSUVI y FONAVI, no puede considerarse de condición crítica, por cuanto el grado de cumplimiento fue de un 90.15% en el primer semestre 2019 y de un 84.75% en el segundo, motivado por insuficiencia de recurso humano que no fue sustituido, condición que refleja debilidades institucionales en la materia indicada, que afectaron el cumplimiento del objetivo. Nuevamente nos encontramos con un riesgo materializado, no considerado durante el proceso de planificación institucional. Concluimos que no existen elementos suficientemente sólidos que nos permitan individualizar posibles responsabilidades a este respecto, sino más bien nos enfrentamos a situaciones relacionadas con procesos inherentes al Sistema de



Control Interno cuya eficacia debe ser evaluada y rectificada en lo que corresponda como parte de las responsabilidades de la Administración Activa, según la Ley General de Control Interno No. 8292.

3.20 Como conclusión general esta Auditoría Interna es del criterio que los incumplimientos referenciados en el Alcance de nuestra investigación son la consecuencia natural de eventos tales como: a) condiciones atípicas ostentadas por el máximo Titular Subordinado (Gerencia General a.i.), b) situaciones particulares arrastradas de períodos anteriores, c) condiciones exógenas que influyeron de manera negativa en el cumplimiento de objetivos, d) debilidades en el proceso de planificación institucional sobre todo en materia de riesgos que terminaron materializándose y e) debilidades propias del Sistema de Control Interno Institucional.

IV. RECOMENDACIONES

Ley General de Control Interno No. 8292

“Artículo 37.—Informes dirigidos al jerarca. Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.

Artículo 38.—Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República. Firme la resolución del jerarca que ordene soluciones distintas de las recomendadas por la auditoría interna, esta tendrá un plazo de quince días hábiles, contados a partir de su comunicación, para exponerle por escrito los motivos de su inconformidad con lo resuelto y para indicarle que el asunto en conflicto debe remitirse a la Contraloría General de la República, dentro de los ocho días hábiles siguientes, salvo que el jerarca se allane a las razones de inconformidad indicadas.

La Contraloría General de la República dirimirá el conflicto en última instancia, a solicitud del jerarca, de la auditoría interna o de ambos, en un plazo de treinta días hábiles, una vez completado el expediente que se formará al efecto. El hecho de no ejecutar injustificadamente lo resuelto en firme por el órgano contralor, dará lugar a la aplicación de las sanciones previstas en el capítulo V de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República, N° 7428, de 7 de setiembre de 1994.”

4.1 A la Junta Directiva del BANHVI

Ordenar a la Gerencia General, implementar las siguientes recomendaciones:

4.1.1 El indicador de medición del Objetivo Específico 01.03.02 *“Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización”*, deberá modificarse para que, además de las recomendaciones de la Auditoría Interna, considere el estado de las recomendaciones emitidas por todos y cada uno de los Órganos de Fiscalización y Control (*Superintendencia General de Entidades Financieras, Contraloría General de la República y Auditorías Externas*).

Esta recomendación se registrará como cumplida con el aporte de la evidencia documental que demuestre la modificación del indicador.

Nivel de riesgo: Alto

4.1.2 Establecer varios indicadores, que de manera desagregada midan correctamente cada condición específica de las recomendaciones de los órganos de fiscalización y control en general, de manera tal que finalmente los resultados puedan ser consolidados ponderadamente en un indicador global de cumplimiento de recomendaciones, que permita lo siguiente:

- a. Medir el cumplimiento de las recomendaciones emitidas y cumplidas durante el período objeto de evaluación.
- b. Medir el cumplimiento de las recomendaciones emitidas en períodos anteriores y cumplidas durante el período objeto de evaluación.
- c. Medir el grado de avance de las recomendaciones en proceso.

Con respecto de la ponderación, debe considerarse como un criterio de importancia significativa, que bajo ningún concepto una recomendación en proceso podrá tener el mismo peso que una recomendación efectivamente cumplida.

Nuestra recomendación, excluye del indicador todas aquellas recomendaciones programadas para cumplimiento en fecha futura, por cuanto no tienen ningún efecto mientras permanezcan en esa condición.

Esta recomendación se considerará cumplida con el aporte de la evidencia documental que demuestre el establecimiento de varios indicadores cuya consolidación refleje de manera adecuada el cumplimiento de las recomendaciones.

Nivel de riesgo: Alto

4.1.3 Deberán evaluarse y ajustarse en lo que corresponda las medidas correctivas para el cumplimiento de las recomendaciones de los órganos de fiscalización. No se trata solamente de un plan de acción de la Dirección del FOSUVI, sino de toda la institución, o sea un plan integral.



Esta recomendación se considerará cumplida con el aporte documentado de las medidas correctivas al efecto.

Nivel de riesgo: Medio

4.1.4 Para todo indicador incumplido y que contemple una meta predefinida periódicamente en la planeación operativa, deberán emitirse los justificantes correspondientes, así como las medidas correctivas, esto independientemente de que el resultado global del objetivo específico, en donde confluyan varios subindicadores, se ubique en rango de medición aceptable, pero dichos subindicadores no.

Esta recomendación se registrará como cumplida con el aporte de la evidencia documental que demuestre la acción correspondiente.

Nivel de riesgo: Alto

4.1.5 Reconfigurar las responsabilidades en cuanto al cumplimiento del objetivo específico 01.03.02 *“Implementar Plan de mejora para gestionar la atención oportuna de las recomendaciones de órganos de fiscalización”*, de manera tal que, los titulares subordinados del BANHVI (*Gerencia, Subgerencias, Jefaturas de Dirección y departamentales*), asuman la responsabilidad que les corresponde en la rendición de cuentas en materia de cumplimiento de recomendaciones.

Esta recomendación se considerará como cumplida una vez suministrado el soporte documental que demuestre la reconfiguración de las responsabilidades.

Nivel de riesgo: Alto

Estudio realizado por:

Aprobado por:

**LIC. HAMILTON GROSS NOGUERA
AUDITOR ENCARGADO**

**MBA. GUSTAVO FLORES OVIEDO
AUDITOR INTERNO**