

# INFORME DE GESTIÓN

Según Directriz D-1-2005-CO-DFOE de la Contraloría General de la República

La Gaceta No. 131 del 7 de julio de 2005

## I. PRESENTACIÓN:

Fecha del informe: 3 de junio del 2022

Fecha de salida: 31 de mayo de 2022

Nombre: Kenneth Pérez Venegas

Identificación: 109530314

Cargos: Miembro de Junta Directiva y presidente del Comité de Tecnologías de Información (2018-2022)

Destinatario: Banco Hipotecario de la Vivienda

Período de Gestión: del 26/06/2018 al 07/05/2022

## II. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

A. Refiérase a la labor sustantiva institucional o de la unidad a su cargo, según corresponda.

Como miembro colegiado de la Junta Directiva del Banco, nuestras funciones principales fueron:

- Dictar la Política del Sistema Financiero de Vivienda
- Velar por el buen uso de los recursos públicos de la institución, tanto los recursos financieros como el recurso humano, a sabiendas que son recursos que le pertenecen a todos los costarricenses y que el banco debe administrar con el mejor criterio técnico posible.
- Promover la comunicación y entendimiento entre todas las partes del Sistema Financiero de Vivienda, liderando la aplicación correcta de las normas y reglamentos establecidos.
- Impulsar nuevos instrumentos de captación de recursos y financiación de proyectos de Vivienda.
- Aplicar la Misión de la Institución: Reducir el Déficit Habitacional del país, especialmente en los grupos menos favorecidos de la sociedad. Enfocando los recursos no en cantidad de techos, sino en calidad de la vivienda: dentro de comunidades con acceso al trabajo, la salud, la educación y los servicios públicos.

## B. Cambios en el entorno incluyendo cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el que hacer institucional.

Durante el periodo 2018-2020 hubo muchas leyes y reglamentos que vinieron a cambiar el quehacer institucional, la gran mayoría de ellos muy provechosos, de los cuáles me gustaría resaltar los siguientes sin un orden particular:

- Con la aprobación de la Ley 22377 se saldó una deuda histórica, al permitirle al BANHVI otorgar bonos para la construcción de viviendas en las islas, beneficiando a decenas de familias en condición de pobreza en lugares como la Isla Chira por poner un Ejemplo.
- Se aprobó el Reglamento para la identificación de Beneficiarios de proyectos de vivienda, con el que se pretende darle las mismas oportunidades a todas las personas que lo requieran, de una manera objetiva y bajo los mismos parámetros.
- Mediante una adición a la ley 7052 se incorporó la llamada Variable Social, que permite darle un mejor acompañamiento a las personas beneficiarias de los programas de vivienda, especialmente a aquellas más vulnerables, tanto por su condición socioeconómica, como por escasa escolaridad, y ayudarles en la transición a la obtención de una casa digna.
- Mención especial a la aprobación de la ley de Transformación y Titulación de Asentamientos Informales, que dota de seguridad jurídica a familias que por años vivieron en predios “sin papeles”, que no les permitía acceder a un bono en su propio lote. Ésta ley también es importante para la erradicación de precarios, pues permite hacer intervenciones en los mismos para convertirlos en comunidades formales y funcionales.
- Por último, me quiero referir a la Ley de Vivienda Municipal. Esta ley permitiría que las Municipalidades se conviertan en un agente activo en el abordaje y solución al déficit habitacional, ya que nadie mejor que los gobiernos locales para conocer de las necesidades de su gente. No obstante, a mi criterio, el éxito a la implementación requiere de darle un acompañamiento a muchas de las municipalidades con menor capacidad técnica, ya que las comunidades más necesitadas de ayuda coinciden en cantones con los menores índices de desarrollo humano, y con municipalidades con recursos muy limitados.

## C. Refiérase al estado de la autoevaluación del sistema de control interno institucional o de la unidad al inicio y al final de su gestión

Según los reportes de la Unidad de Planificación a lo largo de éstos 4 años el nivel de cumplimiento de la institución ha sobrepasado el 90%, La Junta Directiva ha sido insistente en identificar particularmente los aspectos donde el cumplimiento era más bajo o deficiente y establecer un plan de acción para corregir o subsanar esas situaciones. Es importante revisar periódicamente las métricas que se están considerando para darle más peso a aquellos aspectos estratégicos dentro de la administración, así como también a aspectos operativos sustanciales.

D. Indique las acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la unidad, al menos durante el último año o por el período de su gestión, en caso de que este sea menor a un año

La Junta Directiva 2018-2022 se puso como consigna aplicar las mejores prácticas de Gobierno Corporativo, buscando entre otras cosas:

- Dirección Estratégica
- Mecanismos de Control
- Cumplimiento de Normativa

Paralelamente hay que citar que a raíz de una serie acumulada de incumplimientos de recomendaciones de auditoría y de SUGEF se establecieron controles periódicos, con cortes de avance y de sus respectivos responsables, de manera que al final del período se logró reducir significativamente los incumplimientos.

En todo esto hay que destacar el papel cantante de la Gerencia del señor Dagoberto Hidalgo, cuya entrada en funciones fue el punto de inflexión en el aumento de recomendaciones sin atender, y a partir de entonces se vivió primero un período de estabilización para posteriormente ver como cada mes se reducían de manera constante las recomendaciones sin atender.

A modo de resumen:

*Tabla 1 Evolución de Acuerdos y Recomendaciones 2018-2022*

<b>Rubro</b>	<b>Pendientes en 2018</b>	<b>Cumplidos en Febrero 2022</b>	<b>Porcentaje de Avance Febrero 2022</b>
<b>Acuerdos de Junta Directiva</b>	194	180	97%
<b>Recomendaciones de Auditoría Interna</b>	351	235	78%
<b>Recomendaciones de Órganos Externos</b>	170	169	99.4%

E. Refiérase a los principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad a su cargo.

Durante muchos años el promedio de bonos otorgados anualmente rondaba los 11 mil, para el año 2019 logramos superar esa barrera y llegar a los 13 mil bonos emitidos, denotando una mejora en la asignación de recursos como repuesta a controles y procesos mejor identificados. Si no habría sido por el recorte de recursos a la que se vio sometida la institución posiblemente para los años 2020 y 2021 se habrían tenido cifras similares o levemente superiores.

Lo cierto es que más allá del número de personas beneficiadas hay que resaltar los parámetros de calidad que se han logrado implementar:

- Buscar mejores ubicaciones para los proyectos de vivienda, de manera que las familias beneficiadas cuenten con oportunidades de trabajo, transporte, educación, salud y servicios públicos.
- Evitar el desarraigo o la gentrificación de las poblaciones, permitiéndole a las familias mantenerse cerca de sus comunidades y redes de apoyo
- Dotar de nuevas tipologías de vivienda, adaptada a las condiciones climáticas, culturales o grupo etario, tales como las viviendas para población indígena o la vivienda para adulto mayor.

Otro de los logros fue la implementación del expediente electrónico, donde la fase 1 está ya activa y la fase 2 en proceso. El Expediente electrónico permitirá más transparencia en el proceso de asignación de beneficiarios, así como un mejor control en el manejo de los recursos. Además, éste instrumento será el complemento del futuro Sistema Informático Optimus mediante el cual se podrá relacionar de manera transversal todas las áreas del banco, desde el área financiera hasta el seguimiento de riesgos, así como la asignación de recursos.

Por último, deseo destacar el programa de Vivienda de Clase Media, un programa que nació como un plan piloto, impulsado conjuntamente entre el BANHVI y las entidades autorizadas y que demostró tener una gran acogida, y que definitivamente debe seguir siendo impulsado. Éste programa contiene el espíritu original del Sistema Financiero de Vivienda, donde el Bono no era un fin, sino un medio, un subsidio que premiaba el ahorro de las familias. Como éste bono está destinado a familias que no están en estado de pobreza no puede ser financiado con fondos de FOSUVI, por lo que se hace necesario encontrar nuevas formas para captar recursos para su constante implementación.

F. Indique el estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad ejecutora a su cargo, existentes al inicio de su gestión y de los que deja pendientes de concluir

- El proyecto Optimus, queda en un estado avanzado para ser adjudicado. Este proyecto llevaba estancado más de 10 años con nulo avance, y gracias al liderazgo de la Junta Directiva se logró desarrollar todo el cartel y una ruta clara para su implementación entre el año 2022 al 2024. Dotando a la institución de una poderosa herramienta para el control y coordinación de las diferentes áreas de trabajo.
- Expediente Electrónico Fases 1 y 2: otro de los instrumentos que se lograron implementar, y que ayudan con los objetivos de transparencia y eficiencia. La Fase 2 requiere completar su implementación y hay que estimular que el expediente electrónico sea obligatorio para todas las entidades autorizadas, y el único canal para el ingreso de casos y proyectos al Sistema Financiero de la Vivienda. De manera que las decisiones se tomen objetivamente, con el menor grado de discrecionalidad posible en el menor lapso de tiempo.
- Plan Estratégico Institucional: EL PEI 2016-2021 quedó con un nivel de avance del 82% con corte en diciembre del 2021. Por otra parte, el PEI 2022-2027 queda pendiente por terminar e implementar para la Junta Directiva del 2022-2027.
- Si bien no es un proyecto en sí, es de suma importancia completar el cuadro gerencial, donde hace falta el nombramiento del subgerente financiero. Figura clave tanto para la operación cotidiana de la institución, así como un actor de relevancia en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento para los programas de vivienda que se ofrecen para todos los estratos.

---

5

G. Refiérase a la administración de los recursos financieros asignados a la institución o a la unidad a su cargo durante su gestión

Los estados financieros del Banco son monitoreados de forma continua por auditorías externas, las cuáles en sus últimos informes han reportado que todo está en orden, sin ninguna singularidad especial.

Cabe destacar que, durante nuestra gestión, existió una confusión con el término “Superávit” que nos causó muchos problemas, y recortes de recursos por parte del Ministerio de Hacienda.

Para el Ministerio de Hacienda, se considera superávit todos aquellos recursos ociosos no asignados al final de cada año presupuesto. Mientras que en el BANHVI se habla de superávit a todos aquellos recursos asignados a un proyecto determinado, pero que por la naturaleza de la construcción no son desembolsados necesariamente en el mismo año que fueron presupuestados.

A modo de ejemplo: se aprueba en noviembre un proyecto por 1000 millones de colones que será ejecutado el año siguiente. Llegado el corte de diciembre, para el BANHVI se considera un superávit asignado, pero para Hacienda sería un superávit ocioso.

Claramente el Banco no puede ejecutar el mismo año todos los recursos que asigna, y tampoco puede aprobar proyectos sin respaldo presupuestario, así que es de suma importancia definir muy bien los términos con que se expresan los conceptos contables para evitar malentendidos o roces con otras instituciones o con la opinión pública, especialmente para evitar daños de imagen que son tan difícil de revertir.

H. Si lo estima necesario, brinde algunas sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad a su cargo.

Básicamente el Banco debe esforzarse para volver a operar como un banco de segundo piso, tal y como fue conceptualizado desde la conformación del Sistema Financiero de la Vivienda.

A través de los años el BANHVI ha asumido responsabilidades que deberían ser potestad de las Entidades Autorizadas, quienes además deberían compartir parte del riesgo operativo, lo que a su vez se vería reflejado en una mejor selección de proyectos y la optimización de su ejecución tanto en tiempo como en forma.

Fortalecer el programa de Vivienda de Clase media trabajando conjuntamente con las entidades autorizadas para continuamente estar buscando nuevas estrategias que permitan darle buenas condiciones crediticias a éste segmento socioeconómico.

Evitar caer en el error de construir mega proyectos de vivienda, sino que enfocarse en una gran cantidad de soluciones individuales o proyectos de una escala acorde a las oportunidades que la comunidad receptora le pueda brindar a las nuevas poblaciones en materia de trabajo, transporte, salud, servicios y educación.

En lo referente a instrumentos tecnológicos es de suma importancia:

- Terminar de implementar el Expediente Electrónico en todas las Entidades Autorizadas, y que éste se convierta en el único canal oficial para el ingreso de proyectos y de casos.
- Implementar el Sistema Optimus, para por fin dotar al Banco de una herramienta de calidad mundial, que no sólo cuenta con los máximos estándares en manejo de la información, sino que facilita el trabajo transversal de todas las unidades de la institución, optimizando procesos, y ofreciendo transparencia de la gestión acorde a las mejoras prácticas de gobierno corporativo.

I. Si lo considera necesario, emita algunas observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a su criterio la institución o la unidad enfrenta o debería aprovechar

- Tanto FOSUVI como FONAVI deben buscar nuevas fuentes de fondeo. Es de suma importancia el nombramiento del subgerente financiero y comisionarle estudiar y proponer estrategias para capitalizar los 2 fondos con recursos frescos.
- Es de suma importancia reimpulsar el tema del Bono crédito, necesitamos que el bono de vivienda sea un estímulo para el ahorro y no un fin en sí mismo. Desde luego que debemos seguir ofreciendo bonos completos a aquellas familias más desposeídas, pero también debemos crear estrategias que nos permitan tener un porcentaje de retorno en el grueso de los bonos otorgados, de manera que el sistema pueda seguir siendo sustentable, al tiempo que con el retorno se puedan beneficiar a otros miles de familias.

J. Refiérase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República

Al cierre de nuestra gestión la Junta Directiva no tiene pendiente ninguna disposición girada por la Contraloría General de la República. No obstante, la Administración Superior del Banco sí tiene algunas disposiciones que se encuentran en proceso para su cumplimiento, por lo que se aconseja un seguimiento periódico tal y como lo ha ejecutado la Junta Saliente de la que fui miembro.

7

K. Refiérase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún órgano de control externo

Tal como lo refleja la Tabla 1 de éste documento, Al cierre de nuestra gestión la Junta Directiva no tiene pendiente ninguna disposición o recomendación girada por algún órgano de control externo. De 170 recomendaciones pendientes en 2018 se completaron 169 al cierre de éste informe en 2022, es decir un cumplimiento del 99.4%

L. Refiérase al estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

Volviendo a la Tabla 1, de 351 recomendaciones de Auditoría que ésta Junta encontró en el año 2018, se han cumplido 235, es decir un 78%. Cabe destacar que, de las recomendaciones pendientes, ninguna corresponde a la Junta Directiva.

X

---

FIRMA DEL FUNCIONARIO

8

---

---

INFORME DE GESTIÓN KENNETH ROBERTO PÉREZ VENEGAS