

1 **BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA**

2 **JUNTA DIRECTIVA**

3  
4 **ACTA DE LA SESION EXTRAORDINARIA N° 77-2024**

5 **DEL 03 DE OCTUBRE DE 2024**

6 **(Acta grabada en soporte digital)**

7  
8 Se inicia la sesión a las dieciséis horas con doce minutos, en la sede del BANHVI, con la  
9 asistencia de los siguientes Directores: Marcos Alonso Carazo Campos, Vicepresidente y  
10 quien preside temporalmente; Guillermo Alvarado Herrera, Lina Rosa Barrantes  
11 Castegnaro, Mariana Grillo Espinoza y José Rodolfo Rojas Jiménez. El Director Carazo  
12 Campos asiste a la sesión de forma virtual, por medio de videoconferencia en la plataforma  
13 de Microsoft Teams, al amparo de lo dispuesto en el Reglamento para el Funcionamiento  
14 de la Junta Directiva del Banco Hipotecario de la Vivienda. El Director Marlon Navarro  
15 Álvarez, Presidente, se incorpora a la sesión posteriormente.

16  
17 Asisten también los siguientes funcionarios: Dagoberto Hidalgo Cortés, Gerente General;  
18 Walter Muñoz Caravaca, Subgerente de Operaciones; Guillermo Bolaños Sandoval,  
19 Subgerente Financiero; Mauricio González Zumbado, funcionario de la Auditoría Interna;  
20 Ericka Masís Calderón, jefe de la Asesoría Legal; y David López Pacheco, Secretario de  
21 Junta Directiva.

22  
23 Ausentes con justificación: Eloísa Ulibarri Pernús, Directora; y Gustavo Flores Oviedo,  
24 Auditor Interno.

25 \*\*\*\*\*

26  
27 **Asuntos conocidos en la presente sesión**

28  
29 La Junta Directiva conoce los siguientes asuntos en la presente sesión:

- 30 1º. Informe de avance sobre el análisis para atender la solicitud del Banco Popular,  
31 referente al ajuste a las condiciones de financiamiento de las operaciones adquiridas  
32 a Coopeservidores R.L.
- 33 2º. Solicitud de revocatoria de la condición de entidad autorizada del Sistema Financiero  
34 Nacional para la Vivienda, presentada por la Asociación Solidarista de Empleados de

- 1 la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS). (Oficio BANHVI-GG-OF-1011-  
2 2024)
- 3 3°. Presentación del plan de acción que será implementado para concluir las labores  
4 pendientes en el proyecto María Agüero.
- 5 4°. Propuesta de ajuste de la estructura funcional de algunos procesos críticos de  
6 negocio. (Oficio BANHVI-GG-OF-0987-2024)
- 7 5°. Solicitud de modificación al acuerdo de aprobación de la conciliación en el proceso  
8 agrario interpuesto por el señor Maxdiel Chevez Ponce en contra del BANHVI, que se  
9 tramita mediante el expediente número 14-000151-0465-AG-0. (Oficio BANHVI-GG-  
10 OF-1010-2024)
- 11 6°. Solicitud de vacaciones del Gerente General. (Oficio BANHVI-GG-OF-1009-2024)
- 12 7°. Propuesta de actualización del Plan de Seguridad de la Información. (Oficio BANHVI-  
13 GG-IN38-0034-2024)
- 14 8°. Tema confidencial de la Junta Directiva.

15 \*\*\*\*\*  
16  
17

18 **1° Informe de avance sobre el análisis para atender la solicitud del Banco Popular,**  
19 **referente al ajuste a las condiciones de financiamiento de las operaciones adquiridas**  
20 **a Coopeservidores R.L.**  
21

22 **Director Carazo Campos:** Buenas tardes a todos. Vamos a realizar la sesión  
23 extraordinaria el jueves 3 de octubre de 2024, sesión número 77-2024 y con la agenda que  
24 ya todos conocemos, vamos a iniciar con el informe del avance sobre el análisis para  
25 atender la solicitud del Banco Popular, referente al ajuste a las condiciones de  
26 financiamiento de las operaciones adquiridas a Coopeservidores R.L.

27 No sé quién lo va a exponer, me imagino que doña Tricia.

28 [Se incorpora a la sesión la licenciada Tricia Hernández Brenes, Directora del FONAVI]

29 **Sr. Bolaños Sandoval:** Bueno, como ustedes conocieron el pasado jueves, nosotros  
30 hicimos una exposición para efectos de cambiar la garantía que se tenía, por un pagaré  
31 institucional por seis meses de las operaciones que garantizaban los créditos otorgados a  
32 Coopeservidores y que fueron transferidos al Banco Popular.

33 Hoy lo que traemos es la otra parte de la carta que nos había mandado el Banco Popular,  
34 que se refiere principalmente a lo que son plazo y tasa de interés.

1 Entonces, Tricia nos va a hacer una breve presentación sobre este tema y cuál es la  
2 recomendación de nosotros.

3 **Sra. Hernández Brenes:** Bueno, efectivamente el Banco Popular había solicitado valorar  
4 las condiciones no sólo de garantía de los créditos que obtuvo de Coopeservidores, sino  
5 que también las condiciones de tasa de interés y plazo de esas operaciones, que como  
6 mencionó ya don Guillermo, el tema de garantías ya se abordó, al menos de manera  
7 temporal, mientras que se concluye la etapa de conciliación entre el Banco Popular y el  
8 órgano de resolución de Coopeservidores.

9 De manera que por ahora estaríamos trabajando como garantía, como un pagaré  
10 institucional por un plazo máximo de seis meses.

11 Con respecto al tema de tasas de interés y plazos de las operaciones, evidentemente sí  
12 consideramos razonable la valoración de estas condiciones y básicamente al amparo de  
13 las condiciones de fondeo que tiene actualmente el Banco.

14 Para esos efectos se generaron varios escenarios para negociar las condiciones.

15 Se realizaron varios escenarios para la negociación con la entidad que fueron valorados  
16 previamente por la Administración Superior y posteriormente propuestos al Banco Popular.

17 También como se había mencionado previamente en el documento anterior en el que se  
18 remitió el ajuste de garantía, esta parte del ajuste de condiciones no se trajo en esa  
19 oportunidad porque también era necesario verificar mediante consultas a la SUGEF que los  
20 ajustes que se estarían haciendo a los plazos y tasas de las operaciones no implicarían que  
21 estas que puedan llegar a clasificarse como operación crediticia especial, ya que eso  
22 genera efectos importantes en materia de estimación de la cartera de crédito y necesitamos  
23 verificar de manera previa que no se estaría aplicando esta condición, situación que  
24 efectivamente nos fue ratificado por parte de la SUGEF.

25 Estas son las condiciones de vigencia, las actuales, de las operaciones que obtuvo el Banco  
26 Popular de Coopeservidores.

27 Y como vemos acá, el saldo total de estas operaciones, esta es información al 30 de  
28 setiembre, es de 21.517 millones aproximadamente.

29 Las tasas de interés varían entre 6,30, por la número 17 y la número 18, hasta un 8,05, que  
30 era la más alta en la operación, la última, la número 27.

31 Todas estas tasas son tasas variables y están parecidas a la tasa básica pasiva.

32 Eso implica que estas tasas fueron definidas como tasa básica pasiva más un margen, el  
33 que está en la cuarta columna, de entre 2 y 3.75.

---

1 La fecha de vencimiento de estas operaciones es la que aparece en la penúltima columna,  
2 con plazo al vencimiento en meses, como aparece en la última.

3 Teníamos operaciones que ya vencen, dentro de casi un año, en agosto del 2025, y la  
4 última que se formalizó estaría hasta julio del 2038.

5 Si ponderamos las tasas de estas operaciones con los saldos correspondientes, la tasa  
6 promedio ponderada es de un 7,15%, que sobre la tasa básica pasiva vigente a la fecha de  
7 contabilización, que era el 1° de setiembre, implicaban un margen de 2.85.

8 O sea, en el general, digamos, en el total, la tasa de interés de las operaciones  
9 originalmente de Coopeservidores y que ahora tiene el Banco Popular, era el equivalente a  
10 tasa básica pasiva más 2.87.

11 Y en términos del plazo, teníamos un plazo al vencimiento, también promedio ponderado,  
12 de alrededor de 10 años.

13 Y ya como nos habían informado los personeros del Banco Popular, esas condiciones no  
14 se ajustan a las estrategias de fondeo que mantiene el Banco Popular y que afectan de  
15 manera significativa su posición competitiva.

16 El programa de crédito de largo plazo vigente en el Banco para el 2024 contempla  
17 condiciones mucho más favorables que estas que vimos.

18 Tasas de interés entre tasa básica más 2 y 2.25 en comparación con la tasa básica más 2  
19 que acabamos de ver y un plazo máximo de 15 años, en comparación con el plazo de 10  
20 años que acabamos de ver en el caso de estas operaciones.

21 En el caso del Banco Popular, este Banco sí se encuentra sujeto al requerimiento de encaje  
22 sólo sobre una parte, la parte que se hace mediante captación en cuentas corrientes.

23 Pero también importante que esa diferenciación en términos de las entidades sujetas y no  
24 sujetas a encaje, ya para el próximo año se estaría eliminando en función de la disposición  
25 del Banco Central de Costa Rica de aplicar el requerimiento de encaje a todas las  
26 cooperativas de ahorro y crédito supervisadas y en ese sentido ya no tiene sentido la  
27 diferenciación, pues sería prácticamente marginal, las entidades se quedarían fuera de esa  
28 norma.

29 Entonces, bajo esas condiciones, obviamente también debe considerarse que el Banco  
30 Popular como deudor tiene mejores condiciones para el BANHVI que las asociadas a  
31 Coopeservidores y con el ajuste de condiciones de los créditos que se han solicitado, se  
32 disminuye el riesgo de cancelación anticipada.

33 Entonces, la propuesta que se presentó, que se hizo el Banco Popular y que acá se  
34 presenta, es la de refundir todas las operaciones de Coopeservidores en una única

1 operación de financiamiento con plazo a 15 años, como si fuera una nueva operación y tasa  
2 de interés equivalente al de tasa básica pasiva más 2, que está acorde con nuestros  
3 programas de financiamiento.

4 Acá vemos el efecto sobre los ingresos financieros que se estarían generando por este  
5 ajuste en la situación actual durante los próximos 12 meses, con las tasas de interés que  
6 teníamos, estaríamos hablando de intereses a 12 meses por 1.477 millones, mientras que  
7 con el nuevo crédito estaríamos hablando de 1.330, para una diferencia de 147 millones de  
8 colones, en un período de 12 meses.

9 Obviamente, pues sí hay un sacrificio, pero también se está evitando con este ajuste la  
10 posibilidad de prepago por parte del Banco Popular a estas operaciones.

11 Por otro lado, estas condiciones resultan razonables para el Banco en función del costo de  
12 los recursos que manejamos actualmente y de las condiciones que mantienen nuestros  
13 programas de crédito vigente.

14 El ajuste no es muy significativo en términos de ingresos financieros y como mencioné  
15 antes, estarían siendo estas condiciones más acordes con las condiciones de fondeo del  
16 Banco Popular, incluyendo el riesgo de prepago para el Banco.

17 Entonces, dado que se estaría generando una operación de crédito nueva, pues aquí se  
18 menciona, en el documento están un poco más detalladas las condiciones generales del  
19 financiamiento.

20 Acá destacamos las más importantes, el tipo de financiamiento es una línea de crédito  
21 revolutivo en colones, sin compromiso de desembolso y sujeta el límite de crédito vigente.

22 Acá estaríamos pensando que si a futuro, por alguna razón, el Banco Popular quisiera  
23 nuevos desembolsos al amparo de esta línea, conforme vaya amortizando, podrían  
24 perfectamente ejecutar.

25 El monto del financiamiento sería el saldo total adeudado que tengan las operaciones de  
26 Coopeservidores que ahora tiene el Banco Popular a la fecha que se formalice esta  
27 operación.

28 El plan de inversión, obviamente ya se trata de un crédito que ya se colocó, los recursos  
29 fueron colocados por parte de Coopeservidores, por lo que el plan de inversión ya ahora  
30 aplicaría únicamente en caso de que se realicen durante los próximos 20 años nuevos  
31 desembolsos en esta línea de crédito y sería por supuesto, para financiamiento de  
32 soluciones de vivienda individuales en las diferentes modalidades de los programas de  
33 crédito del Banco.

1 La tasa de interés, como mencionamos, tasa básica pasiva más dos puntos porcentuales  
2 ajustables mensualmente.

3 El plazo sería de 20 años en la línea de crédito revolutiva y 15 años los sub-préstamos  
4 asociados, comisión de formalización no se estaría aplicando en función de que ya la  
5 comisión de formalización se cobró cuando se le desembolsaron los recursos a  
6 Coopeservidores.

7 La comisión de prepago en este caso, si se estaría aplicando de un 3% como está  
8 establecido en el programa de crédito, solo que en vez de cinco años, estaríamos  
9 aplicándola durante tres años, debido a que los diferentes préstamos, ya habían consumido  
10 parte de ese periodo, de la comisión de prepago, y como promedio estaríamos  
11 considerando entonces un valor de tres años y las garantías son las que por el momento  
12 tenemos establecidas, según el acuerdo de la sesión 75-2024, del pasado 26 de setiembre,  
13 que sería el pagaré institucional temporal.

14 La garantía definitiva aún no puede definirse hasta que Coopeservidores, mantiene el  
15 órgano de resolución de Coopeservidores y el Banco Popular concilien definitivamente la  
16 cartera y el Banco Popular pueda tener certeza de cuál es la cartera de las garantías que  
17 pasó a ese Banco y nos pueda decir, "bueno, es el 90, es el 50, es el 70% lo que se va a  
18 mantener como garantía de los créditos de ustedes, y la diferencia la vamos a cubrir con x,  
19 y, z, [ininteligible]. Básicamente es esa la...

20 **Director Carazo Campos:** Muchas gracias, Tricia.

21 No sé si alguno tiene alguna consulta.

22 **Directora Barrantes Castegnaro:** Sí, yo.

23 Estos términos que usted nos está planteando, me imagino que ya fueron conversados con  
24 el Banco Popular.

25 **Sra. Hernández Brenes / Sr. Bolaños Sandoval:** Sí.

26 **Directora Barrantes Castegnaro:** Perfecto. Entonces todo el mundo está de acuerdo con  
27 esto. Todo el mundo está satisfecho.

28 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí, señora. El día de ayer procedimos a revisar y verificar, después  
29 de que teníamos dos escenarios que planteamos, y este es el escenario en el que las dos  
30 partes nos sentimos cómodos.

31 **Sra. Barrantes Castegnaro:** Perfecto, me alegra muchísimo. Gracias.

32 **Director Carazo Campos:** Si nadie más tiene alguna consulta, no sé, don Marlon, o algún  
33 compañero, si no lo ponemos a votación. Entonces, lo ponemos a votación. Don Guillermo.

34 **Director Presidente:** No señor.

1 **Director Alvarado Herrera:** Yo voy a acoger la recomendación de la Administración, lo  
2 voy a hacer en firme, debido a que, como se ha explicado, la cartera podría ser devuelta al  
3 Banco de no tenerse mejoría en las condiciones, debido a que el Banco Popular,  
4 precisamente, podría tener recursos propios.

5 Debido a eso lo voy a aprobar en firme. Gracias.

6 **Director Carazo Campos:** Aprobado en firme.

7 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado en firme. Yo más bien, en realidad, por lo  
8 que me alegra tanto que lleguemos a estos, porque me parece que en una situación tan  
9 crítica como la que acaba de afrontar el país con el tema de Coopeservidores y con el  
10 esfuerzo tan grande que ha hecho el Estado costarricense para hacerle frente a una  
11 situación crítica como esa, me parece muy justo y razonable que si está dentro de nuestras  
12 posibilidades legales y financieras, nosotros también contribuyamos con un granito de  
13 arena, a que esto salga de la mejor manera posible.

14 Entonces lo apruebo en firme, por supuesto, y le agradezco mucho a la Administración del  
15 Banco que hayan hecho este esfuerzo por llegar a un acuerdo que beneficia el país.

16 Muchas gracias.

17 **Directora Grillo Espinoza:** Aprobado en firme.

18 **Director Presidente:** Aprobado en firme. Yo también me uno al comentario de doña Lina,  
19 que un gran esfuerzo y también en coordinación con el Banco Popular para llegar a un  
20 acuerdo que nos que sea de interés y de beneficio para ambas partes.

21 **Director Rojas Jiménez:** Aprobado en firme.

22 **Director Carazo Campos:** Perfecto.

23 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el  
24 **Acuerdo N° 1** que se anexa a esta acta]

25 \*\*\*\*\*

26

27 **2° Solicitud de revocatoria de la condición de entidad autorizada del Sistema**  
28 **Financiero Nacional para la Vivienda, presentada por la Asociación Solidarista de**  
29 **Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social (ASECCSS)**

30

31 **Director Carazo Campos:** Continuamos con el segundo punto de agenda que sería la  
32 solicitud de revocatoria de la condición de Entidad Autorizada del Sistema Financiero  
33 Nacional para la Vivienda presentada por la Asociación Solidarista de empleados de la Caja  
34 Costarricense de Seguro Social.

---

1 **Director Presidente:** Don Marco, yo por aquello ingresé a las 4 y 20.

2 **Director Carazo Campos:** Okey, don Marlon.

3 **Sr. Bolaños Sandoval:** Don Marcos, este tema también lo va a exponer doña Tricia

4 Hernández.

5 **Director Carazo Campos:** Adelante doña Tricia.

6 **Sra. Hernández Brenes:** Gracias. ASECAJA (ASECCSS) presentó una solicitud al

7 BANHVI para retirarse de la prestación de los servicios que realizaba al amparo del Sistema

8 Financiero Nacional para la Vivienda, según lo que menciona el documento que remitió a

9 la Junta Directiva.

10 Según una evaluación interna realizada por parte de esa Asociación, consideraron que por

11 razones de muy baja colocación y de no contar con presupuesto para la colocación de

12 bonos familiares de vivienda, toman la decisión de retirarse de ese servicio.

13 Acá valoramos cuál ha sido la actividad de ASECAJA en el Sistema Financiero Nacional

14 para la Vivienda, pues esta entidad únicamente realizó actividades relacionadas con la

15 tramitación de bonos familiares de vivienda, no solicitó ningún tipo de financiamiento.

16 Y en materia de lo que son bonos, acá vemos la cantidad que tramitó en el periodo que

17 estuvo dentro del Sistema.

18 Esta entidad ingresó en el año 2014, no hizo formalización de bonos de vivienda ni en el

19 2014, ni en el 2015, empezó en el 2016 y como vemos, pues efectivamente la cantidad de

20 bonos que ha tramitado ha sido marginal, estamos hablando de como máximo 5 bonos al

21 año, para un total de 21 bonos, con un monto completo o global tramitado de 105 millones

22 de colones, que como porcentaje de los montos anuales que se formalizan en el Sistema,

23 pues la participación es realmente muy baja, apenas llegó en el mejor de los casos, en el

24 año 2020, a un cero punto cero veinticinco por ciento (0.025%) del monto de bonos

25 formalizados, de manera que la actividad de la entidad no ha sido significativa.

26 Por otro lado, se consultó a la Dirección FOSUVI, sobre el estado de las operaciones de

27 esta asociación solidarista, a partir de lo cual la Dirección FOSUVI señala que no hay casos

28 emitidos pendientes de formalización, tampoco casos pendientes de liquidación, no hay

29 casos pendientes de revisión o que requieran de algún otro tipo de gestión por parte de la

30 entidad autorizada.

31 Esta entidad desde mayo ya no ha remitido los reportes de rendimiento sobre el manejo de

32 recursos FOSUVI, dado que ya no se están generando ese tipo de rendimientos por no

33 estar ejecutando ningún tipo de acción amparado al Sistema y más bien el Banco es el que

34 tiene pendiente de cancelación, no sé si todavía o ya lo cancelaría, 283.600 colones de



1 comisiones pendientes, que es un tema interno que requería de la aprobación del régimen  
2 presupuestario para solicitarle la factura a la entidad y proceder con el pago.

3 Entonces, ya ese es un tema que seguirá su curso y no depende de ninguna gestión  
4 pendiente por parte de la entidad.

5 Como conclusión, de nuestro análisis determinamos que la participación de esta asociación  
6 solidarista en las operaciones del sistema ha sido en un volumen muy reducido, de manera  
7 que no se esperarían efectos relevantes en la operativa del Sistema a partir de la  
8 revocatoria de la condición de entidad autorizada y además esta asociación no tiene  
9 gestiones pendientes de ejecución, ni se identifican situaciones de incumplimiento en sus  
10 funciones, de manera que no existe ningún inconveniente en que le sea revocada la  
11 condición de entidad autorizada y por tanto se recomienda su aprobación.

12 Básicamente esta es la exposición, cualquier consulta, con mucho gusto.

13 **Director Carazo Campos:** Gracias, doña Tricia. No sé si alguno tiene alguna duda. No.  
14 entonces, lo sometemos a votación. Don Guillermo.

15 **Director Alvarado Herrera:** Aprobado en firme.

16 **Director Carazo Campos:** Aprobado en firme.

17 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado en firme.

18 **Directora Grillo Espinoza:** Aprobado en firme.

19 **Director Presidente:** Aprobado en firme.

20 **Director Rojas Jiménez:** Aprobado en firme.

21 **Director Carazo Campos:** Muchas gracias, Tricia.

22 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el

23 **Acuerdo N° 2** que se anexa a esta acta y se retira de la sesión la señora Hernández Brenes]

24 \*\*\*\*\*

25

26 **3° Presentación del plan de acción que será implementado para concluir las labores**  
27 **pendientes en el proyecto María Agüero**

28

29 **Director Carazo Campos:** Continuamos con el tercer punto: Presentación del plan de  
30 acción que será implementado para concluir las labores pendientes del proyecto María  
31 Agüero.

32 **Sr. Muñoz Caravaca:** Buenas tardes, señores directores, don Marlon y don Marco, voy a  
33 hacer una presentación muy ejecutiva del plan de acción que se están implementando ya

1 de hecho en las labores pendientes del proyecto, más que proyecto es el barrio María  
2 Agüero, que se ubica en Batán, Matina, Limón.

3 Esa estrategia de abordaje está ya en trámite inclusive en último punto que vamos a ver es  
4 la visita que se realizó la semana pasada a la localidad con un par de entidades autorizadas.

5 Antecedentes: María Agüero era una localidad que en su momento hubo una restricción  
6 por parte del Banco por una serie de anomalías que se detectaron, tenía irregularidades en  
7 sus planos de catastro, no podían entonces conseguir tampoco servicios básicos como el  
8 agua, electricidad, por lo tanto, María Agüero estuvo durante mucho tiempo con esa  
9 restricción para aprobar bonos de vivienda en la zona.

10 Inclusive yo creo que fue a principios de este año, ya con un informe que se hizo por un  
11 trabajo que se hizo en conjunto entre el gobierno local, el Departamento Técnico y otras  
12 entidades, ya se logró liberar de los 230 lotes que hay ahí, por lo menos ya una importante  
13 cantidad quedó ya regularizada, quedaron solamente 18 por resolver, que son los que se  
14 están trabajando que son un poquito más complejos y hay una buena cantidad, hay más de  
15 200 lotes que ya están listos para poder recibir algún tipo de beneficio a través del  
16 financiamiento para construcción, para remodelación u otro tipo de soluciones que podemos  
17 darle nosotros como Banco.

18 Entonces el plan de abordaje tenemos varios ejes, tenemos los ejes técnicos, sociales,  
19 legales, lo que es la parte de procedimiento, requisitos, la incorporación de entidades  
20 autorizadas.

21 Como les decía parte de este plan de abordaje fue levantar parcialmente las limitaciones  
22 impuestas a esta comunidad, con excepción de las fincas descritas en el Cuadro 1, que  
23 viene en el informe de la Dirección FOSUVI, el 0453-2024, atendimos las recomendaciones  
24 dadas por la División de Catastro y Valoraciones de la Municipalidad de Matina sobre las  
25 Fincas del proyecto María Agüero, con inconsistencias señaladas por Registro Inmobiliario,  
26 de tal manera que si se tramitan bonos individuales se encuentren corregidas dichas  
27 situaciones sobre las fincas.

28 Actualizar y registrar por medio de un notario los nuevos planos de catastro del año 2009  
29 para las fincas de dicho proyecto que están asociadas a planos de años anteriores, de tal  
30 manera que si se tramitan bonos individuales se encuentren los planos de catastro más  
31 actualizados a los números de finca respectivos.

32 Esto es para ir haciendo toda una actualización de los planos y que no haya ningún tipo de  
33 duda a la hora de tramitar el plano o el financiamiento al bono.

1 Comunicar lo resuelto a las partes involucradas a efecto de que las familias que califiquen  
2 se puedan postular de manera individual para la obtención del bono familiar de vivienda por  
3 medio de alguna de las entidades autorizadas del Sistema Financiero Nacional para la  
4 Vivienda, todo previo análisis individual.

5 Eso es el último punto que voy a hablar, ya hubo una reunión, el gobierno local nos ha  
6 estado colaborando bastante, una reunión con bastantes interesados, ese día llegaron  
7 alrededor de unas 70 familias y ya se hizo una presentación formal y hubo una especie de  
8 inducción para poder optar por los beneficios del Sistema Financiero Nacional de la  
9 Vivienda.

10 Entonces parte de ese plan, como les decía, asignación de una entidad, realmente  
11 decidimos dos entidades, las que fueron escogidas fueron las entidades que tienen ahí las  
12 oficinas más cercanas a Batán, que es el Grupo Mutual Alajuela y MUCAP, entonces se  
13 invitaron a ambas y ambas se presentaron el viernes cuando fuimos a hacer la  
14 presentación.

15 Tenemos una asignación de contenido presupuestario, ya lo hemos conversado con ambas  
16 entidades y ellos están enterados de que va a ser de esa manera.

17 Establecimiento del Proceso interno para atención expedita. Ya tenemos toda una  
18 coordinación con ambas entidades para cuando se solicite el bono, venga dentro de la  
19 anotación que es del barrio María Agüero, la emisión de cartas por unidad de servicios  
20 básicos, emisión de permiso de construcción y confección de expedientes con requisitos de  
21 bonos familiares de vivienda.

22 Entonces para ir cerrando acá, tenemos el plan de abordaje, son nueve puntos, levantar  
23 parcialmente las anotaciones que ya se cumplió, atender las recomendaciones dadas por  
24 la Dirección de Catastro y Valoración de Municipalidad de Matina sobre la Finca del  
25 Proyecto María Agüero, con las inconsistencias señaladas que se encuentra actualmente.

26 Entonces estamos dando un plazo de 12 meses para esa atención de esas que están  
27 todavía remanentes, actualizar y registrar por medio de un notario los nuevos planos, igual  
28 estos son responsables, son los propietarios de los terrenos y se está dando un plazo de  
29 12 meses y comunicar a las partes involucradas a efecto de que las familias que califiquen  
30 se puedan postular de manera individual para la obtención del bono familiar.

31 Dimos un plazo en su momento de dos meses. Ya esto está atendido, deberá comunicarse  
32 a la Municipalidad de Matina, la importancia de corregir las inconsistencias que presentan  
33 algunas fincas según el Registro Inmobiliario, hemos tenido ya dos reuniones con el alcalde  
34 y sus asesores, incluso allá el viernes también nos acompañó el señor Walter Céspedes,

1 que está totalmente interesado en que se normalice y se empiece a construir casas en esta  
2 comunidad.

3 La asignación de entidades autorizadas ya está lista, como les digo fue Mutual Alajuela y  
4 MUCAP.

5 La aclaración sobre el compromiso [ininteligible], que eso ya está atendido también y el  
6 establecimiento del proceso interno para atención expedita, listo también y la confección  
7 del expediente con respecto al bono familiar de vivienda, ya incluso ese mismo día los  
8 compañeros de MUCAP y de Grupo Mutual Alajuela ya iban a tomar nota, ya les solicitaron  
9 cierta información, dieron la lista de requisitos a las familias y ya a partir de ese momento  
10 están trabajando.

11 Como les decía, el pasado viernes, si no me equivoco, fue la visita que hicimos nosotros a  
12 Batán, estuvimos en el salón comunal de Batán y ahí sí atendieron todas las consultas, se  
13 hizo una breve presentación, qué es el bono de vivienda, qué tipo de bonos hay: Está el  
14 ordinario, está el artículo 59, está el bono RAMT, están otras modalidades, lo que es la  
15 compra de vivienda existente, lote y construcción, etcétera, etcétera.

16 Se hizo una ronda de preguntas y también las mismas entidades tomaron la palabra para  
17 explicar todos los pasos a seguir para la solicitud de bono y hubo bastante afluencia de  
18 personas y bastantes consultas.

19 Ese día duramos alrededor de 3 horas atendiendo a la comunidad y ya como les dije, ese  
20 mismo día inclusive se quedaron ya haciendo trámites con ambas entidades para iniciar los  
21 procesos de bono en esta comunidad.

22 Eso sería, don Marcos y don Marlon. No sé quien está presidiendo.

23 **Director Presidente:** Don Marcos.

24 **Director Carazo Campos:** Gracias, don Walter. No sé si alguno tenía alguna consulta.

25 **Director Alvarado Herrera:** Sí, yo. Este fue un proyecto que resultó infructuoso. Incluso  
26 hubo temas judiciales de por medio.

27 De lo que recuerdo, cuando se dio la problemática, algunas familias quien las estaba  
28 desalojando precisamente dueño del terreno y se vio envuelto en este proceso judicial y la  
29 Municipalidad había acudido, si mal no me recuerdo, don Dagoberto, para ver esos casos  
30 de esas familias que el dueño del terreno decía que si no pagaban los sacaba.

31 Lo que no recuerdo, don Dago, era cuántas familias teníamos en esa problemática. Eso es  
32 lo que estoy tratando de recordarme. ¿Te acordás de eso?

33 **Sr. Hidalgo Cortés:** No, no recuerdo el dato exacto.

- 
- 1 **Sr. Muñoz Caravaca:** Alrededor de 45 familias. De las doscientas y resto ese fue el dato  
2 que captamos allá en la visita.
- 3 **Sr. Hidalgo Cortés:** 45 están en esa situación.
- 4 **Director Alvarado Herrera:** Y el plan de abordaje es para esas 45 ¿o se abre para la  
5 totalidad?
- 6 **Sr. Muñoz Caravaca:** Para todas las fincas que están en este momento.
- 7 **Director Alvarado Herrera:** Okey, muy bien. Y las 18 que faltan son por los problemas  
8 catastrales que se tienen.
- 9 **Sr. Muñoz Caravaca:** Inclusive hay un acompañamiento por parte del gobierno local para  
10 tratar de solventar a esas 18 familias que están haciendo falta.
- 11 **Director Alvarado Herrera:** Okey. Perfecto. ¿Y la confección del expediente? Me parece  
12 que acercamos dos entidades autorizadas. Pero ¿cómo vamos a hacer para la confección  
13 del expediente? que es importante. No sé si habrá empresas constructoras de bono  
14 individual, que estén ahí, don Dago o don Walter, porque ustedes saben que es tedioso. Y  
15 ya tenemos las dos entidades y los posibles constructores. No sé si me estoy explicando.
- 16 **Sr. Muñoz Caravaca:** Ese tema que tocó ahí, don Guillermo, inclusive ambas entidades  
17 dieron la explicación, que cada familia pueden presentarlo individualmente ellos o si  
18 consiguen una empresa constructora que tenga la experiencia en calificar bono individual,  
19 también podrían hacerlo.
- 20 Pero que es una disposición que sean las familias las que consigan estas empresas.
- 21 **Director Alvarado Herrera:** No, no, por supuesto. Pero yo sí veo lo necesario, aparte de  
22 aceptar las entidades, hay que aceptar los constructores. Y por dicha es una zona donde  
23 hay mucho constructor de casos individuales: Guápiles, Guácimo, Matina.
- 24 No solo por el hecho de que alguien tiene que construir, sino por el hecho de que la  
25 confección del expediente, ustedes saben que se las trae.
- 26 Si es que realmente queremos apresurar para que estas familias, por lo menos las 45, no  
27 sean echadas de su propiedad. Bueno, de lo que pensaban que era su propiedad.
- 28 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí, don Guillermo, tiene toda la razón. Ese un tema crítico para lograr  
29 el éxito del plan, porque efectivamente se requieren varias “patas en el banco”.
- 30 Nosotros, sí lo analizamos, optamos en primera instancia por trabajar con el gobierno local,  
31 porque requeríamos tres cosas concretas del gobierno local.
- 32 Primero, asegurarnos los temas de cumplimiento normativo, la normativa que tiene la  
33 municipalidad.

1 Segundo, ocupamos ver con la Municipalidad todos los temas relacionados con el asunto  
2 del uso de suelo, garantizarnos de que todo estuviera en orden.

3 Y tercero, ocupábamos ver con la Municipalidad las condiciones de la infraestructura actual.  
4 Incluso cuando empezamos a diseñar este plan de abordaje, que para nadie es un secreto,  
5 esto tenía seguramente 10 o 15 años en proceso.

6 **Director Alvarado Herrera:** Creo que Más.

7 **Sr. Hidalgo Cortés:** Imagínese. Una de las cosas que tratamos de acercarnos al gobierno  
8 local era para que hiciera la inversión en infraestructura, específicamente en el tema de las  
9 calles.

10 Incluso hoy estas familias gozan de calles asfaltadas frente a sus casas.

11 El segundo tema que nos interesaba mucho después de abordarlo con el gobierno local era  
12 el tema de las entidades autorizadas, justamente para darle a las familias la posibilidad de  
13 tener un canal de comunicación abierto, directo y no decirles “vayan a buscar una entidad”,  
14 sino decirles “a esta entidad y con estos enlaces podrían ustedes hacerlo, si quieren hacerlo  
15 con otra no pasa nada”. Pero bueno, dos o tres entidades que se sumaron al esfuerzo.

16 Y en relación al tema de las empresas, sí fuimos bastante cuidadosos para no ir a sugerirle  
17 a la gente una empresa o dos, sí les dijimos “con mucho gusto de las empresas de la zona  
18 se van a acercar por medio de las empresas autorizadas”, pero establecimos un canal con  
19 la oficina de trabajo social de la Municipalidad para que le ayude a las familias en relación  
20 a la confección del expediente, justamente para alivianar la carga que muchas veces  
21 asumen las empresas constructoras, incluso el área de trabajo social de la Municipalidad  
22 ha confeccionado un expediente por cada una de las familias, entonces digamos que eso  
23 se le va a facilitar a las familias y acordamos que el trabajo de confección de los expedientes  
24 se canalicen por ahí por la oficina de trabajo social para ayudar un poco a las familias y lo  
25 de las empresas pues lo manejará cada entidad con base a su inventario o portafolio de  
26 empresas constructoras.

27 Hay que darles acompañamiento. Totalmente claro, no hay que dejarlos solos, pero si nos  
28 cuidamos para no enfocar en una sola vía.

29 Así que tratamos de abordar todas las líneas.

30 **Sr. Muñoz Caravaca:** Ahí quedamos para ampliar un poquito más para establecer un canal  
31 [ininteligible] el señor Alcalde igual ya tengo los contactos de allá de la zona, tanto de  
32 Mutual, como de MUCAP para darle seguimiento y ver cómo van a ir avanzando las  
33 solicitudes.

1 **Director Alvarado Herrera:** Muy bien, la hoja de ruta me parece muy bien, más bien que  
2 dicha que ya se logró después de tantos años articular más con estas 45 familias que iban  
3 a ser desalojadas.

4 Así que mis felicitaciones a la Administración. Gracias.

5 **Sr. Muñoz Caravaca:** Muchas gracias.

6 **Director Presidente:** Tengo que someterlo a ...

7 **Sr. López Pacheco:** Es informativo.

8 **Director Carazo Campos:** ¿Alguna otra pregunta?

9 Muchas gracias don Walter y compañeros por la información.

10 **Sr. Muñoz Caravaca:** Con mucho gusto, don Marcos.

11 \*\*\*\*\*

12

13 **4° Propuesta de ajuste de la estructura funcional de algunos procesos críticos de**  
14 **negocio**

15

16 **Director Carazo Campos:** Pasamos al cuarto punto que es la propuesta de ajuste de la  
17 estructura funcional de algunos procesos críticos de negocio.

18 ¿Quién expone éste?

19 **Sr. Hidalgo Cortés:** Lo expongo yo, don Marcos.

20 Vamos a ir a este tema que es tema relevante, evidentemente forma parte de las solicitudes  
21 que ha hecho la Junta Directiva, pero también de un análisis que como ustedes saben  
22 hemos venido realizando.

23 Hace un tiempo abordamos el tema acá en Junta Directiva y les compartimos la propuesta  
24 muy puntual, que tiene que ver con una serie de ajustes en la estructura funcional y digo en  
25 la estructura funcional porque básicamente es un reacomodo de tareas que hoy, como voy  
26 a explicar más adelante, consideramos requieren una serie de cambios.

27 En el tema de antecedentes, aquí no me voy a detener salvo en dos temas.

28 Desde el año 2011 se habló de hacer una revisión de ciertos procesos de la Dirección  
29 FOSUVI, justamente para buscar optimizar los mismos, alcanzar un poco más de eficiencia  
30 y repasar todo lo que tenía que ver con funciones y responsabilidades.

31 En el 2012, digamos que se hizo un análisis, un poco [ininteligible] pero se hizo, donde  
32 básicamente los hallazgos refieren a superposición de funciones en algunos casos  
33 concretos, como por ejemplo se decía "hay superposición de funciones entre la División  
34 FOSUVI y el subgerente de operaciones".

---

1 Eso no estaba muy claro y de hecho así ha estado, una dualidad de funciones y algunos  
2 procesos que eran redundantes.

3 Como pueden apreciar para ese momento básicamente era un tema de funciones, un  
4 asunto de organigrama y por ahí no se hablaba tanto del tema de control interno.

5 Ya para julio, desde ese mismo año ya se toca con más detalle a partir de un informe de la  
6 Auditoría Interna que se denominó Evaluación de Procesos y Controles de la Dirección  
7 FOSUVI.

8 El asunto, ya por acá se empiezan a tocar los temas de control interno, de las debilidades  
9 en funciones concentradas, ser juez y parte en algunos procesos y ya por ahí se empieza  
10 a hablar del tema.

11 En la sesión 61 del 2012, se autorizó, por ejemplo, por parte de la Junta Directiva, trasladar  
12 funciones financieras que estaban en FOSUVI a la Subgerencia Financiera, por ejemplo, y  
13 otras como la de control y registro de recursos de inversión también a la Subgerencia  
14 Financiera.

15 Esto que se autorizó en el 2012 no se hizo nunca, quedó en las condiciones en que ha  
16 estado hasta la fecha.

17 Posteriormente en 2015, otro informe de Auditoría Interna relacionado con el acuerdo  
18 SUGEF 17-13 para ese momento y también se vuelve a tocar el asunto de la reorganización  
19 de funciones financieras que ya se había aprobado anteriormente.

20 Un poco más reciente, ya para el 2020, a raíz de un estudio especial de un proyecto puntual  
21 muy particular, se vuelve a tocar el tema en esta ocasión del Departamento Técnico y la  
22 concentración de funciones que se realizan en materia de aprobación y por otro lado en  
23 materia de inspección, lo cual compartimos 100% en virtud de las normas de control interno.

24 Hasta ahí digamos que es eso, estructura, por un lado, dualidad de funciones, cosas que  
25 no están muy claras en cuanto a responsabilidades y del otro lado es el tema de control  
26 interno.

27 Sin embargo, hemos querido hacer una revisión un poco más integral que toca otras áreas  
28 y lo vamos a ir viendo en adelante, básicamente por seis temas concretos:

29 Primero, la necesidad que tiene el Banco definitivamente de mejorar y establecer controles  
30 más sistematizados, más estructurados, más claros.

31 Segundo, la necesidad de aclarar y mejorar los procedimientos, quitar grasa del proceso.

32 Tercero, es claro que, en los últimos 10 años, en general toda la Banca, pero el Sistema  
33 Financiero también ha venido siendo sometido a procesos o requerimientos de control  
34 normativo o cumplimiento normativo un poco más, más estrictos. Ejemplo de ello es que



---

1 hasta hace muy poco, por ejemplo, nosotros no teníamos oficialía de cumplimiento  
2 normativo.

3 Número cuatro, el componente y el sistema de control interno también en los últimos cinco  
4 años, cuatro años y medio, le hemos dado mucha más atención, mucho más control y  
5 además los mismos supervisores nos han venido metiendo en una especie de camisa de  
6 fuerza necesaria para mejorar y fortalecer el sistema de control interno.

7 Incluso hemos tenido más recientemente, tanto para el equipo de la Administración, como  
8 para la Junta Directiva, alguna capacitación en materia de control interno y esto ha quedado  
9 esto bastante claro.

10 Número cinco, la necesidad, claro está, de que el Banco tenga una cultura un poco más  
11 sólida en materia de control de riesgos.

12 Esto tampoco era un tema en el Banco, considero. Y más recientemente, pues se han hecho  
13 esfuerzos importantes, todavía falta mucho, pero es un tema que motiva esto.

14 Y sin duda, los temas de gobernanza, que involucran a la Junta Directiva, que nos  
15 involucran a nosotros como Administración y que debe ser siempre un paraguas que cobije  
16 o alcance toda la estructura de funcionamiento de la Institución.

17 Ahora, ¿es esto una ocurrencia o una idea que surge en el camino? No, no es eso.

18 Lo primero es que en el proceso de diseño del plan estratégico lo consideramos, es un  
19 elemento que está ahí contenido.

20 Esta no es la única acción, hay otras acciones, también, es claro que la normativa y las  
21 sanas prácticas en materia de gobierno corporativo y de control interno nos tienen que llevar  
22 a esto.

23 La Ley General de Control Interno, las normas de control interno que nos aplican como  
24 parte del sector público y evidentemente todo lo que tiene que ver con la mitigación del  
25 riesgo de corrupción y otras cosas.

26 Todos estos elementos también nos señalan que hay que hacer una serie de cambios para  
27 fortalecer la estructura institucional.

28 En esta diapositiva les muestro cómo es hoy la estructura actual del Banco.

29 Si ustedes lo ven, uno podría sacar 1000 conclusiones.

30 La primera, a simple ojo, es que, si ustedes ven, en la estructura actual, en el organigrama,  
31 ni siquiera existen las subgerencias.

32 No existe la subgerencia financiera, no existe la subgerencia de operaciones, por una  
33 situación a mi gusto incorrecta, porque se ha dicho “están ahí en la Gerencia General”,  
34 incluso en la planificación presupuestaria, en el diseño de los planes operativos, en el

1 diseño presupuestario se dice “es que las Subgerencias están metidas ahí” y eso no está  
2 bien.

3 Hace ya varias semanas solicité a las unidades correspondientes hacer una evaluación ya  
4 formal y concreta para ver cómo resolvemos eso, no sólo a nivel de estructura de un simple  
5 organigrama, no, es cómo funcionamos en la vida real, cómo planificamos, cómo  
6 establecemos las metas, cómo establecemos indicadores, cómo establecemos las  
7 responsabilidades y la diferenciación que tiene que existir entre una Gerencia General y las  
8 subgerencias. Y eso pues baja al resto de la organización.

9 El otro tema que vemos es que, aun cuando, y lo vamos a ver más adelante, aun cuando  
10 nosotros nos imaginemos aquí la Subgerencia de Operaciones, y digo la Subgerencia de  
11 Operaciones porque es uno de los casos un poco más complejos, nos vamos a encontrar  
12 que hay una estructura altamente vertical.

13 Otro aspecto que llama la atención es que, aunque imaginemos aquí a la Subgerencia de  
14 Operaciones, les decía, nos vamos a encontrar una estructura en la Subgerencia de  
15 operaciones sumamente vertical, donde el subgerente de operaciones realmente lo que  
16 tiene abajo es una secretaria y después están la Dirección FOSUVI y más debajo de la  
17 Dirección FOSUVI, está el Departamento de Análisis y Control y el Departamento Técnico,  
18 lo cual también es inconveniente y lo vamos a ver más adelante.

19 Otro aspecto que aquí llama la atención, por ejemplo, es que, aquí en Dirección  
20 Administrativa, ustedes ven algo que dice bienes inmuebles. Esto lo segregamos, no es que  
21 forma parte del organigrama, como funciones centrales que están en las diferentes áreas.

22 Una Dirección Administrativa en una Institución como la nuestra manejando temas de  
23 bienes, sería entendible y aceptable de pronto que en una Dirección Administrativa estén  
24 las funciones administrativas sobre el tema de los bienes, la parte tal vez de mantenimiento,  
25 o el pago de los impuestos, pero en la Dirección Administrativa hay un tema de bienes  
26 inmuebles que ahora vamos a tratar de corregir.

27 Bueno, ahí podría uno empezar a sacar conclusiones, no viene al caso.

28 En el caso concreto de la Subgerencia de Operaciones es lo que les decía, una Dirección  
29 FOSUVI ...

30 **Director Presidente:** Ya está la persona, verdad.

31 **Sr. Hidalgo Cortés:** Ya está por entrar.

32 Una Dirección FOSUVI y después viene todo lo demás.

33 Entonces realmente el subgerente de Operaciones tiene a su cargo solo el director FOSUVI  
34 y cuesta mucho que llegue aquí y demás.

1 ¿Qué tenemos aquí en Análisis y Control? Tenemos dos grandes actividades.

2 1-) Todo lo que tiene que ver con análisis de expedientes individuales. Cuando hablamos

3 del expediente individual, puede ser el individual - individual o el individual que proviene de

4 un proyecto, pero está aquí, todos los analizan.

5 2-) Y la otra parte importante en la actividad sustantiva es el pago de los bonos. Ya aquí

6 uno empieza a ver algo como que no cuadra, estos están analizando en la línea de

7 producción, de generar más, pero también están pagando, eso no es correcto.

8 Y en el Departamento Técnico es incluso un poco más crítico que esto, porque tiene por un

9 lado el análisis de los proyectos, el dictamen para decir “sí yo recomiendo técnicamente

10 ese proyecto”, pero además tiene a su cargo la inspección de los proyectos, es la misma

11 jefatura y además tiene a su cargo los desembolsos, la autorización por lo menos de los

12 desembolsos, “apruebo, controlo y después autorizo los pagos”.

13 **Director Presidente:** Juez y parte.

14 **Sr. Hidalgo Cortés:** El sistema se ha señalado incluso por parte de la Auditoría y otros

15 entes, entonces tenemos que ir tratando de corregir eso.

16 Ahora, ¿qué nos hemos encontrado en todo este proceso? Bueno, problemas que ya hemos

17 conversado sobre gestión y gerencia de proyectos, sobre plazos extensos en la atención

18 de procesos críticos, limitada capacidad de control y seguimiento en general, pero bueno,

19 para proyectos, más, incumplimiento de plazos en todas las etapas de proyectos y casos

20 individuales, requerimientos adicionales por financiamiento adicional, imprevistos, etcétera.

21 Eso se ha resuelto bastante, pero todavía nos quedan algunos problemas, indicadores altos

22 de sustitución de beneficiarios, dificultad en la gestión de los contratos, falta de

23 comunicación y retroalimentación con partes interesadas, esto es un tema altamente crítico

24 y todavía falta, concentración de roles y de funciones que es totalmente inadecuado,

25 debilidades de control interno en distintos procesos, baja cultura para la gestión de los

26 riesgos, confusión de roles y funciones en primer y segundo piso, esto es altamente crítico,

27 compleja y excesiva normativa interna y externa y baja cultura de innovación y mejora

28 continua.

29 Si uno pone todo eso en una bolsa, se da cuenta que la situación que tenemos y los

30 problemas que enfrentamos realmente tienen una justificación en todos y cada uno de estos

31 temas, no es que están allí, los hemos visto pasar, no, en todos hemos trabajado, y voy a

32 mencionar algunos, por ejemplo, en cultura de riesgo hemos hecho esfuerzos importantes,

33 bastantes, en todas las etapas, por ejemplo, de gestión de un caso, sea individual o de un

34 proyecto, pero aquí hemos trabajado mucho.

1 Otro ejemplo puede ser las debilidades de control interno que teníamos, que por dicha ha  
2 mejorado mucho, en los temas de mejor selección de los beneficiarios para reducir los  
3 indicadores de sustitución y también se han hecho mejoras en el tema de los proyectos,  
4 especialmente los criterios para elegir cuál es un proyecto aceptable para el Sistema.  
5 Y en muchas cosas hemos trabajado, pero no alcanza bajo el esquema, con la estructura  
6 y con una especie de recalentamiento que tiene la organización claramente, porque el nivel  
7 de exigencia claramente es hoy mucho más alto.  
8 Y cuando digo que hoy el nivel de exigencia en todos estos temas es más alto, no me refiero  
9 sólo a si tenemos más dinero o menos dinero, por supuesto que vamos a tener más dinero  
10 y eso va a meter más exigencia. Pero en una visión integral de toda la organización, hoy  
11 hay mucha más exigencia en todos y cada uno de estos temas.  
12 Definitivamente no es la foto que tenían hace media década.  
13 Entonces, en relación a la propuesta, y aquí vamos a ir desarrollando poco a poco la  
14 propuesta.  
15 En el caso de la Dirección FOSUVI, ya esto lo he hablado antes, bastante, hemos hablado  
16 de que claramente es una dependencia donde el rol más importante, la parte esencial, la  
17 parte central tiene que ver con el tema técnico, ya que en esta Dirección más del 80% de  
18 los problemas que hemos enfrentado tienen que ver con asuntos técnicos, de riesgo  
19 operativo y temas de control interno que tenemos que seguir resolviendo.  
20 Y, por otro lado, es claro que las funciones financieras que están en la Dirección FOSUVI,  
21 definitivamente tenemos que ponerlas en la Subgerencia Financiera, como incluso la misma  
22 Junta lo había visto en el año 2011-2012.  
23 **Director Presidente:** Como el pago de bonos.  
24 **Sr. Hidalgo Cortés:** Como el pago de bonos. Exactamente. Entonces, primer cambio,  
25 separar las funciones que hoy tiene el Departamento Técnico en dos áreas y redistribuir  
26 otras.  
27 Entonces, cuando decimos separar funciones, es: 1) tal vez no le demos mucha  
28 importancia al nombre, porque el nombre lo de menos, pero tener dentro del Departamento  
29 Técnico quien se encargue del dictamen, de poder recomendar un proyecto desde el punto  
30 de vista técnico, pero separado el que supervisa, el que fiscaliza, el que está en el campo,  
31 el que se garantiza que ese contrato se cumpla en tiempo, se cumpla en calidad, las  
32 especificaciones y todos los problemas que hemos visto aquí, que en algunos casos  
33 tenemos.

1 Primero dejemos de lado el tema del control interno. Supongamos que eso podríamos  
2 hacerlo, pero si usted tiene a un solo jefe, tenemos a Mariella, para hablar con nombres y  
3 apellidos, y le decimos por un lado a Mariella, “usted tiene que hacer todo lo posible para  
4 que los proyectos salgan y se ejecuten esos recursos”.

5 Y al mismo tiempo le estamos diciendo Mariella, “usted también tiene que estar vigilante del  
6 control de calidad. A veces está fuerte aquí, a veces está fuerte aquí, a veces no está fuerte  
7 ninguno, a veces están las dos cosas. Y la mayoría de las veces pierde enfoque, pierde  
8 enfoque, porque tiene que estar pendiente de todo. Números:

9 **Sr. Bolaños Sandoval:** Que eso de alguna forma, desde el punto de vista del control  
10 interno, las funciones pueden ser no congruentes con las labores que se tienen en  
11 [ininteligible]. Digamos, porque por un lado [ininteligible] la formalización de proyectos y  
12 por otro lado controla que la comunicación sea adecuada. Entonces se contraponen de  
13 alguna forma.

14 **Sr. Hidalgo Cortés:** A eso iba, dejando un poquito el tema de control interno, que es la  
15 segunda parte, si uno quiere que las cosas rindan, que haya eficiencia, que camine bien  
16 definitivamente no se puede tener una persona en las dos cosas.

17 Uno puede decir “bueno, son pocos proyectos”, sí, de pronto serán diez por año, está bien,  
18 pero aquí en ejecución, no solo en ejecución de obra, en cierres, indicaciones, en avance,  
19 etcétera, tenés 40 o 50 proyectos. Entonces, o están en esto o están en esto.

20 Y por eso es recurrente escuchar decir: “Mire hay que correr, este financiamiento,  
21 ocupamos sacarlo ya, entró el 09 de setiembre, estamos mediados de octubre y no ha  
22 salido, pero también le decimos “bueno, hay que salir corriendo a atender Tierra Prometida  
23 y hay que atender el otro y el otro” y entonces la sacamos del foco.

24 Y eso realmente no es eficiente.

25 Y lo segundo importante es el tema de control interno, lo que decía Guillermo. No es  
26 factible, que el que está recomendando, está autorizando y se esté autocontrolando, eso  
27 no está bien.

28 Entonces, primer cambio es separar las funciones de dictamen y de supervisión o de  
29 inspección del Departamento Técnico y redistribuir las funciones financieras, que ahora les  
30 voy a decir a dónde podrían ir.

31 Otro cambio, el tema de los bienes inmuebles. Nosotros tenemos hoy bienes en la Dirección  
32 Administrativa.

33 **Director Presidente:** Dagoberto, tal vez si los compañeros tienen algún comentario de la  
34 propuesta anterior, para ir viendo una por una.

- 
- 1 **Sr. Hidalgo Cortés:** Al final voy a hacer un resumen. Con gusto, ustedes deciden.
- 2 **Director Presidente:** Ah, bueno, entonces vemos todo junto.
- 3 **Sr. Hidalgo Cortés:** Les decía que el segundo tema tiene que ver con ...
- 4 **Directora Barrantes Castegnaro:** Yo iba a hacer un comentario.
- 5 Sí, por control interno, me parece que lo correcto absolutamente es lo que está diciendo
- 6 Dagoberto, y por eficiencia también.
- 7 Sin embargo, qué difícil, siendo tan poquitas las operaciones, me parece que eso nos coloca
- 8 en una situación difícil, porque no deberíamos tener a ninguna de las dos figuras que
- 9 necesitamos tener durante unos meses del año, sub-ocupada.
- 10 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sin mucha carga.
- 11 **Directora Barrantes Castegnaro:** Exactamente, pero no tengo duda de que sí
- 12 necesitamos dos figuras, pero no sé cómo lo irán a plantear ustedes más.
- 13 **Sr. Hidalgo Cortés:** Es muy válido doña Lina, porque justamente cuando uno va a hacer
- 14 este tipo de cambio, lo primero que tiene que pensar es qué vamos a hacer diferente, cuál
- 15 va a ser el valor agregado, porque hacer esto para seguir haciendo lo mismo, mejor nos
- 16 quedamos con estamos. Yo estoy totalmente de acuerdo.
- 17 **Director Presidente:** Pero es que usted dice que tal vez que no haya mucho análisis de
- 18 proyectos o que haya poco.
- 19 **Directora Barrantes Castegnaro:** No, Dago dice, a veces tenemos 10 o 12 al año,
- 20 entonces 10 o 12 es muy poquito. Sin embargo, sí necesitaríamos dos figuras para que
- 21 desempeñen correctamente el trabajo.
- 22 **Director Presidente:** Pero 10 o 12, ¿de qué tamaño?
- 23 **Sr. Muñoz Caravaca:** Ahí tal vez voy a intervenir doña Lina.
- 24 A pesar de que son pocos proyectos, doña Lina, pero actualmente los compañeros más
- 25 bien pasan saturados, porque no solo tienen que estar viendo análisis de proyectos, tienen
- 26 que ir a hacer visita de terrenos, tienen que hacer otra serie de funciones sustanciales que
- 27 también es parte del análisis.
- 28 Por ejemplo, ahora ya que nosotros dijimos, ya los proyectos de más del 30 de setiembre
- 29 ya son para el próximo año, pero siguen ingresando los proyectos, y los proyectos se siguen
- 30 analizando.
- 31 Y ahí tenemos un montón de proyectos que se van a ver ya este año, y ya estamos viendo
- 32 los otros proyectos que se van a ver el próximo año.

1 Entonces sí hay bastante cantidad de trabajo que realizar, a pesar de que estamos  
2 trabajando con pocos proyectos, pero los proyectos sí llevan un montón de procesos, doña  
3 Lina.

4 **Directora Barrantes Castegnaro:** Necesitaríamos ser un poquito más eficientes que lo  
5 que dice Extra.

6 **Sr. Hidalgo Cortés:** Vean esto: Ningún cambio. Y quienes me conocen saben que, usted  
7 no va a hacer cambios si no va a generar algo nuevo, porque entonces “quédese como  
8 está”.

9 Por eso, doña Lina, por eso yo creo que el comentario suyo es muy válido.  
10 Vamos a ver, voy a irme al Departamento Técnico que haría esto, aparte de análisis, no es  
11 solo hacer análisis.

12 Voy a mencionar algunas cosas que deberíamos hacer, pero que no estamos haciendo y  
13 que son claves o puntos críticos en la gestión de los resultados del Banco.

14 En términos generales, efectivamente, el análisis de solicitudes de financiamiento que  
15 presentan las entidades, si uno se queda solo ahí, uno dice “para 12 o 10 al año, no tiene  
16 sentido”.

17 Pero hay mucho más que no estamos haciendo y que tenemos que hacer.

18 2) Revisión, visitas de campo, elaboración de informes sobre razonabilidad técnica para  
19 terrenos, eso no lo estamos haciendo con la calidad y el empuje y la sistematización que  
20 deberíamos hacerlo, pero hay que hacerlo.

21 Todo lo que tiene que ver con mejoras en procesos, normativa, cuántas veces hemos  
22 hablado aquí de tipología de terrenos y no lo hemos podido sacar.

23 ¿Cuántas veces hemos hablado de tipología de vivienda? No lo hemos podido sacar.

24 ¿Cuántas veces hemos hablado de la tipología para territorios indígenas? No lo hemos  
25 podido sacar.

26 ¿Cuántas veces hemos hablado de optimizar procesos? No lo hemos podido sacar.

27 ¿Cuántas veces hemos hablado de mejorar los formularios? No lo hemos podido hacer.

28 ¿Cuántas veces hemos hablado de S-002? No lo hemos podido hacer.

29 ¿Cuánto duramos para sacar el reglamento sobre financiamientos adicionales, obras  
30 extras, imprevistos? Duramos toda la vida.

31 Entonces, un Departamento Técnico, que además de analizar, se encargue de mejorar los  
32 procesos, optimizar la normativa, generar innovación en lo que está haciendo, control de  
33 costos, la parte, digamos, la base normativa y de mejora de procesos para que el análisis  
34 de proyectos salga bien.

1 Hoy, si yo le digo a Mariella: “Mariela, usted tiene que sentarse a hacer un análisis serio y  
2 profundo del decreto 43.713, no tiene capacidad. No tiene capacidad porque me dice  
3 “bueno, ¿entonces qué hago? ¿Saco Veredas II o hago el análisis del 43.713?”  
4 Entonces, si bien es cierto el volumen en número de proyectos es bajo, tiene que generar  
5 valor y ese es el valor que buscamos en este Departamento.  
6 Y el otro, uno diría “está supervisando solo los 10 proyectos del año”, no, porque resulta  
7 que son los diez del año pasado, los diez de este año, los diez del que sigue y si es el titular  
8 de la extra, sigue con ese proyecto por ocho años.  
9 Hay volumen aquí hay volumen, debe haber entre 40 y 50 proyectos que requieren alguna  
10 gestión de seguimiento, entonces el tema no es volumen, pero la idea es que haga cosas  
11 que hoy no estamos haciendo, por ejemplo, el registro y mantener actualizados los índices  
12 y valores de referencia para la construcción y valores.  
13 Y esa es la diferencia entre un Departamento como el que hoy tenemos y al que aspiramos.  
14 Y esto ya lo pusimos como líneas generales de cuáles serían las actividades sustantivas  
15 para que quien venga sepa que no tiene que venir solo a esperar aquí a manos abiertas  
16 que llegue lo de las entidades. Tiene que generar valor. Don Jose.  
17 **Director Rojas Jiménez:** Dago, yo tengo dos consultas.  
18 La primera es que por lo que veo en este nuevo esquema ¿la Dirección FOSUVI y la  
19 Subgerencia de Operaciones tendrían un mismo nivel jerárquico?  
20 **Sr. Hidalgo Cortés:** No señor, ahorita muestro cómo quedaría; más adelante.  
21 **Director Rojas Jiménez:** Okey, como segunda consulta, es que viendo la nueva estructura  
22 donde se crea el Departamento de Gestión de Proyectos y el Departamento de Análisis de  
23 Proyectos, entiendo que en el Departamento de Análisis de Proyectos se hará toda la parte  
24 de análisis y recomendaciones técnicas para que un proyecto sea elevado a Junta Directiva  
25 y en el Departamento de Gestión de Proyectos se va a llevar el seguimiento y la fiscalización  
26 de los proyectos cuando se están ejecutando.  
27 Entonces viendo la estructura de ambos departamentos veo que en la parte de análisis no  
28 tenemos personal especialista como por ejemplo: el ingeniero eléctrico, el ingeniero en  
29 plantas de tratamiento y el topógrafo, y considero que deberían de tener dentro de este  
30 departamento también un equipo de ingenieros especialistas para que revisen todos estos  
31 temas cuando llega un proyecto al banco, porque, si no revisamos previo a la aprobación  
32 de un proyecto lo eléctrico, la topografía y el tema de plantas de tratamiento cuando  
33 llegamos a la gestión del proyecto vamos a identificar errores que se pudieron prevenir y  
34 no hasta que entre un topógrafo o un eléctrico y diga “eso está malo”, verdad.



1 Entonces me parece que esas revisiones deberían de estar desde el análisis, o sea en los  
2 dos lados debería de haber profesionales en esas áreas, porque no es solamente de una  
3 de las dos, porque en uno se aprueba y en el otro se le da seguimiento.

4 Entonces, para que un proyecto llegue acá a la Junta primero pasa por el Departamento de  
5 Análisis, entonces ahí ya debería de haberse revisado todos esos temas y no se están  
6 tomando en cuenta, o sí?, porque no tenemos los especialistas en esas áreas para que los  
7 revisen, como sí se ven en el Departamento de Gestión y entonces si esto no se define bien  
8 después podrían generar algún tipo de problema o roce con la recomendación que dio el  
9 análisis de proyectos y la parte de gestión, que si hay un especialista en el área.

10 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí estamos considerando la plaza de topografía y de plantas de  
11 tratamiento, nosotros tuvimos la discusión de dónde deben ir, pensando en la estructura  
12 jerárquica, de quién deberían depender.

13 Por ejemplo, hoy el eléctrico, que sí lo tenemos, depende de Mariela. Allan trabaja en las  
14 dos vías.

15 Cuando hace análisis, él le mete su dictamen eléctrico para decir “okey, lo acepto”. Y  
16 cuando estamos en ejecución, Allan también interviene. No con el mismo detalle que  
17 interviene un ingeniero civil o un arquitecto en la inspección para avance de obra, pero sí  
18 interviene, nos quedamos con esa duda. ¿A quién se lo dejamos?

19 ¿a cargo del que analiza o a cargo del que supervisa? Tenemos esa duda. No obstante, sí  
20 lo incorporamos. Incorporamos el topógrafo e incorporamos el de planta de tratamiento.

21 ¿Por qué dijimos que quede aquí? Porque la mayor parte del trabajo, la que nos impacta,  
22 donde están los mayores riesgos, no es en el análisis, es en la ejecución, en el control en  
23 el campo.

24 Por ejemplo, si ustedes me dicen a mí, “¿la parte eléctrica hoy da problemas en análisis?”  
25 No, “¿Da problemas en ejecución?” No, no lo da.

26 ¿Por qué no? Primero porque la normativa eléctrica en este país es sumamente bien  
27 definida. Me parece a mí que son las normas más robustas. Yo no soy técnico, pero algo  
28 he estudiado y estos señores saben. Y en campo es una obra que todos los constructores  
29 subcontratan y se lo subcontratan a un especialista que ya saben que trabaja para el ICE,  
30 que trabaja para Fuerza y Luz, entonces no nos da problemas.

31 En plantas de tratamiento, nuestro problema no está en el proceso de análisis, ni de  
32 aprobación. Ahí no tenemos problemas. Todo se aprueba con base a la normativa del AyA,  
33 y el AyA autoriza y el AyA visa.

1 Pero cuando llegamos al campo a controlar lo que se está haciendo, cuando llegamos al  
2 proceso de entrega de las plantas de tratamiento, tenemos un enorme problema.  
3 Y hay que decidir, si no puedes tener uno a cada lado, hay que ponerlo donde te genera  
4 más problemas.  
5 Nosotros consideramos en la Administración que el mayor problema está en el campo.  
6 El topógrafo no es que no tiene que revisar en el análisis, claro que tiene que revisar, pero  
7 entre que elija o haga su trabajo en el análisis y controle en el campo, yo prefiero tenerlo  
8 en el campo.

9 **Director Rojas Jiménez:** Lo que sí creo, Dago, es que los profesionales en las dos fases  
10 se necesitan, porque, aunque la normativa de plantas de tratamiento del AyA está  
11 establecida y la normativa eléctrica también, a la hora de revisar el proyecto se debe  
12 verificar que el diseño haya cumplido con esa normativa.  
13 Entonces, si debiera haber una persona que sea especialista en esa área, también, la  
14 topografía, Mariana, me corrige como topógrafa, pero sería bueno que cuando estemos  
15 realizando la propuesta del proyecto, en el análisis, sí haya una revisión de topografía  
16 adecuada, previo a presentarnos el proyecto.  
17 Entonces, me parece genial que ya al menos ya estén en una estructura esas  
18 especialidades, que se estén poniendo porque son muy necesarias.  
19 Pero creo que sí hay que darle un poquito más de cabeza a cómo va a estar esa distribución  
20 de funciones para que tal vez no tengamos dos profesionales de cada especialidad, sino  
21 que los que se contraten participen tanto en la revisión, como también en la fiscalización.

22 **Sr. Hidalgo Cortés:** Porque de hecho es así y así tiene que ser. No es que, porque está  
23 aquí, entonces yo no participo del proceso de inspección. No, tiene que participar en el  
24 momento que lo requiramos.  
25 Nosotros siempre decimos los recursos no son de Mariela, ni de Dagoberto, ni de Walter.  
26 Los recursos son del Banco y el Banco tiene que poner la gente donde mejor funciona y  
27 donde la necesita dentro de un marco, por supuesto.  
28 Entonces el hecho de que dependan de éste no significa, ni va a ser que no tiene que venir  
29 aquí. Tienen que venir. De hecho, es la misma situación hoy de Allan. Allan, hoy solo  
30 tenemos una figura, pero Allan participa tanto en el análisis y si tenemos que mandarlo a  
31 campo, de hecho, Allan va y hace inspecciones.  
32 Entonces el tema es de quién depende en la estructura, formalmente, pero el subgerente  
33 de operaciones tiene que tener clarísimo que tiene que ponerlo aquí al inicio y aquí en el  
34 proceso.

- 
- 1 Ahora, ¿dónde hay más riesgo?
- 2 Los riesgos que el Banco tiene hoy no son por incumplimientos a la hora de aprobar. Es  
3 porque en la supervisión, en el control, en el seguimiento tenemos que ser mucho más  
4 estrictos y mucho más cuidadosos.
- 5 Entonces vamos a ver. Lo otro es que decidamos tener uno y uno.
- 6 A mí me parece que sería un exceso. Me parece que no da como para tener uno en cada  
7 lado. Hoy, si las cosas cambian y dentro de un año, nos dicen “señores, van a tener 200.000  
8 millones”, de pronto los podemos meter.
- 9 Yo creo que es suficiente tenerlos, no importa en el lado, pero tenerlos.
- 10 **Director Rojas Jiménez:** A lo que me refiero es que hay que tener mucho cuidado en  
11 cómo se estructura el perfil para que no se encasille a un departamento.
- 12 Ya ustedes saben que, cuando se está contratado para un perfil específico si luego se pide  
13 algo más y lo que te dicen es: “no, yo estoy para esto, no estoy para eso otro”.
- 14 Entonces hay que tener mucho cuidado en cómo se estructura el departamento para que  
15 los profesionales a contratar tengan claridad de que deben participar en ambos  
16 departamentos, o sea, estar capacitados para atender cualquiera de las situaciones que  
17 lleguen y entonces que este bien establecido dentro de los manuales y dentro de toda la  
18 normativa interna del departamento.
- 19 Así que tener ese cuidado para que no digan “no, yo soy de fiscalización, la revisión les toca  
20 a ustedes”. Eso es lo que quiero que se evite.
- 21 **Sr. Hidalgo Cortés:** Totalmente de acuerdo, coincido y la solución es que el manual de  
22 puestos y el perfil del puesto sea sumamente claro y que esa tarea esté bien asignada.
- 23 Veán cosas básicas y eso ha sucedido, “no, porque no está en el manual”, entonces ¿qué  
24 hicimos ahora en la revisión del manual? “... y todas aquellas funciones que le asignen” y  
25 punto, y se acabó.
- 26 Claro, no vamos a mandar al ingeniero a hacer el análisis financiero, eso es improcedente,  
27 pero son detallitos que tenemos que ir corrigiendo, porque si no, entonces nos encasillamos  
28 en que el funcionario de pronto dice “No, porque eso no está en el manual”. Eso se cuida  
29 en el manual y se cuida en el perfil y nosotros sí tenemos sumamente claro que no importa  
30 donde esté, tiene que apoyar en los dos, porque aquí es donde tenemos hoy el mayor  
31 riesgo.
- 32 Pero es muy válida la observación.
- 33 **Directora Grillo Espinoza:** Sí, Dago, es que tengo una consulta, yo ahora que se toca  
34 este tema específicamente para la plaza de topografía y la del ingeniero que va a apoyar

1 en las plantas, yo sí quiero tal vez ahorita como mencionar esto que sería muy importante,  
2 sí sería indispensable definir desde ahora si la plaza para topografía que va a entrar va a  
3 ser para un control de calidad de campo o un control de calidad de oficina.

4 Ambos, porque bueno, yo se lo había mencionado hace vario tiempo que esto al abrir esta  
5 plaza, bueno, vamos a tener que incorporar un cambio nuevo, porque si ese control va  
6 ligado a campo, específicamente este topógrafo que entre, tiene que entrar con un  
7 asistente, no lo vamos a poder enviar solo a medir, entonces tiene que crearse una plaza  
8 para un asistente de topografía.

9 Por eso yo ahorita que se toca el tema es muy importante dejarlo claro, porque si es solo  
10 un control de calidad para oficina va a estar con una persona, pero si es un control de campo  
11 tiene que abrirse una plaza para un asistente.

12 **Sr. Hidalgo Cortés:** Yo coincido en que ese análisis podemos hacerlo, sugiero que  
13 empecemos con ese profesional y la primera tarea que le deberíamos asignar es diseñe la  
14 estrategia y el plan de trabajo de los alcances que nosotros le queremos definir, para no  
15 meternos en más cosas de las que debemos meternos y no meternos en el primer piso.

16 Yo lo sentaría y le diría “bueno señor, que aquí está, este es su rol, esto por el lado de  
17 análisis y esto por el lado de campo. Ahora sí, diseñe su plan de trabajo”, bueno, “vamos a  
18 diseñar su plan de trabajo” y si se determina que ocupa el asistente, yo no tendría ningún  
19 problema en sugerirle a la Junta que lo traigamos, pero a mí por lo menos me gusta primero  
20 ver el plan, ver qué es lo que vamos a hacer distinto y después traer a la gente y así van a  
21 ver que esa es la línea en los otros casos ¿para qué? Vamos a ver: Yo le digo a este  
22 topógrafo y de una vez viene el asistente. Yo prefiero que ese que le va a tocar liderar ese  
23 tema, él escoja su gente y diga para que lo quiere y elija y defina las funciones y nos haga  
24 un planteamiento.

25 Es como cuando uno contrata un jefe y de una vez le contrata a toda la gente, a mí por lo  
26 menos no me gusta, porque si lo vamos a poner de responsable de esa tarea, él debería  
27 hacer su plan y elegir qué es lo que necesita, ¿qué tenemos que saber nosotros? que es  
28 una posibilidad que después vamos a tener que dar ese paso si las funciones lo ameritan y  
29 hasta donde nosotros queremos llegar, lo amerita.

30 Yo creo que todos los proyectos no tienen el mismo nivel de complejidad, a mí me parece  
31 que muchos proyectos van a tener mucho trabajo en la parte inicial para dictaminar un  
32 proyecto y otros proyectos por las condiciones del terreno van a tener mucho más trabajo  
33 en el campo.

1 Entonces, yo creo que eso hay que darlo un poquito abierto y que el que venga haga su  
2 planteamiento y nos diga “esto lo que yo necesito”.

3 Yo no sugeriría de un solo tiro meter los dos, sino darle el espacio, que venga, diseñe, que  
4 nosotros incluso probemos el desempeño, midamos el rendimiento, definamos hasta dónde  
5 queremos que llegue, lo veamos en acción y después si tenemos que hacerlo, lo hacemos.

6 **Directora Grillo Espinoza:** No lo veo mal, pero como se lo digo, por una vez que se mande  
7 a campo, ya sea que si no hay un asistente, que le manden uno de aquí, digamos, una  
8 persona, porque ya uno está acostumbrado como a ese tipo de cosas.

9 **Sr. Hidalgo Cortés:** Aquí hay un equipo aquí con otros ingenieros, aquí hay un equipo con  
10 otros ingenieros, yo ni siquiera vería al topógrafo yendo solito, yo creo que va a tener que  
11 ir con el otro y seguramente ahí se van a complementar.

12 **Directora Grillo Espinoza:** Sí, ahora como usted habla de que esa persona que entre,  
13 pues marque su campo de acción es muy importante, porque yo no creo que solo se limite  
14 a un control de proyectos, van a haber muchas cosas en las que va a apoyar aquí en el  
15 Banco, como ya lo hemos visto, hay aquí miles de temas en los que van a empezar a  
16 apoyar.

17 **Sr. Hidalgo Cortés:** Vean un ejemplo, por eso lo que decía don José Rodolfo es  
18 importantísimo, cómo delimitamos bien las funciones y los roles de la persona que venga.  
19 Uno dice bueno, es para que analice y es para que controle el campo.

20 En principio sí, pero qué pasa con el trabajo de topografía, que es sumamente relevante  
21 para, por ejemplo, los proyectos nuevos, los que estamos madurando, el trabajo del  
22 topógrafo para lo de tipología de terrenos, para escoger un potencial proyecto.

23 Hace poquito vimos Tempisque, vimos Loma Linda, que son proyectos donde lo que nos  
24 llega a nosotros es una tipología.

25 Si en el manual no está claro que ese topógrafo debería apoyar esas funciones también, va  
26 a decir “no está en mi manual”.

27 Esas son tareas adicionales que como usted bien señala, no es solo para el campo y para  
28 el análisis, va a tener que apoyar en otras tareas.

29 Hoy vamos a ver un tema de un proceso Judicial, Maxdiel, Limón 2000.

30 ¿De qué hemos adolecido en este proceso? De un topógrafo. Porque hay que ir al campo,  
31 identificar el terreno, ver si es factible segregarlo, las condiciones de acceso, una tarea  
32 esporádica, ocasional, pero ocupamos un topógrafo.

33 El IMAS nos llamó uno de estos días y nos dijo “Dagoberto, tengo un terreno, quiero ver  
34 cómo se lo dono al Banco para que hagan un proyecto de vivienda”.

1 Sí, claro, mandé a Alejandro, arquitecto, hizo una visita, hizo campo, condiciones y demás,  
2 pero él no tiene la visión de un topógrafo.

3 Bueno, eventualmente tendría que apoyar también esas tareas. Me parece que el campo  
4 de acción es amplio y hay que dar espacio.

5 **Directora Grillo Espinoza:** Yo esto lo menciono porque de que no vaya a ser que entre y  
6 bueno, y por allá haya un comentario, “pero no nos dijeron que implicaba esto”.

7 Bueno, también otra cosa importante que lo voy a decir, porque yo lo he sufrido en varios  
8 lugares donde he trabajado, en el momento que se piense “bueno, ya no hay mediciones  
9 en campo, que se ocupa otra cosa, que esta área, que este proyecto, que bueno, también  
10 tenemos que hablar de equiparlo para que quede aquí ya en conocimiento de todos, de la  
11 Junta. Eso se ocupa, es indispensable.

12 **Directora Barrantes Castegnaro:** Sí, todos los funcionarios ocupan eso, como una  
13 computadora ...

14 **Directora Grillo Espinoza:** Sí, pero es que es un equipo muy específico.

15 **Sr. Hidalgo Cortés:** Con que tengamos claridad que lo vamos a ocupar, ya es suficiente.  
16 Y después tenemos que darle computadora, lapicero y grapadora [ininteligible]

17 **Directora Grillo Espinoza:** Aquí sería indispensable tener un dron.

18 **Sr. Muñoz Caravaca:** Con el poquito conocimiento que tengo, como yo he estado en clases  
19 en la Escuela de Topografía, yo sé lo que es, lo que implica traer un topógrafo, un personal  
20 de topografía, que es el topógrafo y el equipo. Y hay equipos que son tan caros, como lo  
21 estaba diciendo ahorita don Guillermo, que con un dron en teoría líder cuesta entre  
22 US\$35.000 -, US\$40000, por ejemplo.

23 Pero hay que ver hasta dónde que llega el alcance. Eso lo tenemos considerado, cuando  
24 entre el topógrafo, definitivamente, vamos a tener que hacer una [ininteligible] pero  
25 necesitamos al topógrafo aquí para que nos dé ese plan, como dice Dagoberto, para que  
26 nos diga “bueno, pues en ese plan voy a necesitar no un dron [ininteligible], voy a  
27 necesitar esto, voy a necesitar lo otro para poder complementar las funciones que voy a  
28 tener aquí en [ininteligible]

29 A Jose Rodolfo, te pongo un ejemplo, digamos si nosotros tuviéramos a un Allan nada más  
30 en análisis de proyectos, estaría sub-ejecutado. Si tuviéramos a un Allan tal o el ingeniero  
31 eléctrico solo en análisis de proyectos estaría sub-ejecutado, porque a diferencia de los  
32 analistas que ya son los ingenieros o arquitectos que están metidos tiempo completo  
33 analizando todos los aspectos técnicos y administrativos, el eléctrico en este caso entra  
34 nada más, ve la revisión de la normativa eléctrica y da un okey, verdad, o hace sus

1 observaciones, a nivel de análisis proyectos su participación es limitada, entonces tenerlo  
2 solo en el departamento sería una sub-ejecución de ese profesional.

3 En cambio, si lo tenemos en el departamento de gestión de proyectos fiscalizando y cuando  
4 se le pida la colaboración “vaya y me analiza esa parte”, entonces él entra, analiza, da su  
5 dictamen y sigue, continúa con el fuerte de él que es la fiscalización. Entonces por ahí es  
6 donde lo estamos enfocando nosotros y vamos a valorar a ver cómo van las cargas de  
7 trabajo.

8 **Director Rojas Jiménez:** No, no, perfecto. Eso es, que no esté solamente en un  
9 departamento, sino que si tiene que atender ambos departamentos.

10 **Sr. Muñoz Caravaca:** Perfecto. [ininteligible].

11 **Sra. Masís Calderón:** Y por supuesto que [ininteligible] como dice don José Rodolfo, o  
12 aquí en otras áreas hemos tenido comentarios de que “yo hago más funciones que aquel  
13 que está en la misma plaza” y seguramente va a decir “es que yo estoy en la misma plaza  
14 y está aquí y yo tengo que hacer giras”.

15 **Sr. Hidalgo Cortés:** Bueno, estamos por aquí.

16 El otro tema es un poco más sencillo, pero por eso no menos importante, es todo lo que  
17 tiene que ver con bienes inmuebles.

18 Hay una cosa que se llama Unidad de Bienes Inmuebles que está en la Dirección  
19 Administrativa y literalmente es una unidad porque es un funcionario, Orlando, que está en  
20 la Unidad de Bienes Inmuebles.

21 ¿Cuál es la idea? La idea es trasladar, eso se llama bienes inmuebles, a la Subgerencia de  
22 Operaciones, por razones obvias y consolidar la Administración de los bienes que tiene  
23 FONAVI y que tiene FOSUVI en esa unidad.

24 Con cuatro tareas fundamentales, la administración general, que es lo único que hoy se  
25 hace y la administración general es saber dónde están, mandar un viejillo a que limpie,  
26 pagar los impuestos y tener un excel con la lista de propiedades.

27 Eso es lo que hoy se hace.

28 Sin embargo, no hace nada de planificación de proyectos, no hace nada de maduración, no  
29 hace nada de consultas y estudios preliminares, no hace nada de anteproyectos, no visita  
30 aliados estratégicos para ver cómo lo desarrollamos.

31 Es una persona que, y es uno además, apenas da para mantener los impuestos al día, si  
32 lo llama porque hay una invasión va, etcétera.

33 Y no es por falta de capacidad, es que esa es la estructura que ha tenido el Banco y la línea  
34 que se le ha dado, administración general, planificación de proyectos en todas sus etapas.

1 Tercero, esto sería nuevo y nadie le ha entrado. Todo el mundo dice ya le entré, pero nadie  
2 le ha entrado.

3 Entonces vamos a ver si con esto podemos entrarle nosotros de manera decidida. Gestión  
4 en relación al Banco de terrenos del Estado. Ya hicimos un ejercicio con el IMAS, me senté  
5 con Yorleny, repasamos ahí las 1.000 propiedades que tiene el IMAS y dijimos “bueno,  
6 estas cinco pareciera que tienen potencial para hacer un proyecto de vivienda.

7 Entonces escogimos cinco; de las cinco, una o dos tienen potencial por ubicación, por  
8 condiciones, por área, por acceso a los servicios, por topografía, por plan regulador, por  
9 acceso al agua potable, una o dos.

10 Pero esa misma tarea hay que hacerla con el INVU, esa misma tarea hay que hacerla con  
11 el MOPT, esa misma tarea hay que hacerlo con el INDER, esa misma tarea hay que hacerla  
12 con el IMAS, y a eso nadie le ha entrado.

13 Y cuando digo nadie, es nadie.

14 Lo que tenemos es un banco de terrenos, pero es muy lindo en una lista ahí, un excel, pero  
15 ¿quién lo gestiona?, ¿quién valora? Quién se sienta con una visión de negocio con el  
16 presidente ejecutivo del IMAS, para decirle “okey, vamos a llevar a cabo justamente un  
17 proyecto en ese terreno, entonces que pueda diseñarnos una estrategia de gestión en  
18 relación a terrenos de otras instituciones, pero algo decidido.

19 Y si nosotros somos los que financiamos vivienda, yo por lo menos considero que es el  
20 Banco el que debe tomar ese liderazgo y que debe ejecutar esa tarea que nadie está  
21 haciendo.

22 Hoy escuché a doña Ángela en la Comisión de Reforma del Estado y ella tocó ese tema  
23 que a mí me parece muy bien, como visión general de política pública está muy bien, pero  
24 cuatro años no son suficientes para gestionar eso con una visión estratégica de mediano y  
25 largo plazo.

26 Entonces cambia ministro, cambia liderazgo, cambia... y se murió el tema. Si está aquí en  
27 el Banco y nosotros nos apropiamos, podemos hacer muchas cosas de ese tipo, nos  
28 evitaríamos problemas como los que hemos tenido del pasado, que son muy viejos, no son  
29 recientes, de que recibíamos terrenos, sólo por recibirlos.

30 Y hoy seguimos aquí, hablando del terreno de Atenas, Santa Eulalia, Pitahaya o no sé qué,  
31 y seguimos hablando de un montón de cosas que por malas decisiones del pasado,  
32 nosotros recibimos porque nadie gestiona.



1 Gestionamos, en plan piloto con Alejandro, entre las 1000 cosas que está haciendo y le  
2 dije: “Alejandro, usted va a tomar estos cinco terrenos del IMAS y me va a decir al final, si  
3 entramos o no entramos.  
4 De una vez le dijimos a doña Yorleny: “Estos tres o cuatro proyectos están descartados por  
5 esto, esto y esto y listo, y se acabó. ¿Cuál era la posición inicial del IMAS? “Les donamos  
6 el terreno, ahí les va invadido y con todos los problemas”. Pero si no cumple con las  
7 condiciones técnicas mínimas, no debemos recibirlos.  
8 Entonces, hoy en el Banco ¿Quién está pensando en eso? Hoy nadie. Hoy es como cuando  
9 surge el problema, vamos y lo atacamos. Y el plan piloto que hicimos nos sirvió, definimos  
10 un plan de trabajo para el caso del IMAS y creo que es replicable, pero si tenemos estructura  
11 y si tenemos una visión de verdad estratégica en eso.  
12 Y número cuatro, darle seguimiento y control a esos terrenos del Banco que están ahí. Y  
13 aquí, lo hemos hablado, ¿Por qué Esparzol tiene 20 años? ¿Por qué Juan Pablo II tiene  
14 15? ¿Por qué el otro tiene 10?  
15 Bueno, nadie está haciéndose cargo de eso, tenemos que corregirlo, no sólo para sacar lo  
16 que tenemos, porque si fuera para lo que tenemos nos quedamos como estamos, es para  
17 crear cosas distintas.  
18 Entonces eliminamos esas funciones de la Dirección Administrativa, unas que están en  
19 FONAVI y otras que están en FOSUVI, que al final no son de nadie.  
20 Entonces la pregunta de don José Rodolfo, una Subgerencia de Operaciones que tiene por  
21 aquí la Dirección FOSUVI, pero la Dirección FOSUVI se va a enfocar esencialmente en una  
22 línea de producción, en eficiencia y por lo tanto va a dictaminar los casos individuales y va  
23 a dictaminar los proyectos, pero ya no hay funciones de carácter financiero y de carácter  
24 de control, gestión y seguimiento de los proyectos como ocurre hasta la fecha. ¿Entonces,  
25 cuál es la meta del Director FOSUVI o de la Directora FOSUVI?  
26 “Usted tiene que ejecutar con eficiencia y tiene que cumplir con las metas”, como ocurre en  
27 los Bancos. En los Bancos existe una Unidad de Colocación, una Unidad Comercial de  
28 colocación de crédito y tiene que colocar.  
29 En el Banco, el que coloca no cobra, hace gestión de cobro, pero no cobra. Preventiva.  
30 En el Banco cobra el de cobro, en los Bancos, ejecuta el que está en ejecución de garantías  
31 y supervisa el que está en supervisión, no es este.  
32 Y al otro lado - ahora sí – el que está controlando, aquí está el que está haciendo inspección,  
33 aquí está el de la planta de tratamiento, aquí está el de topografía y el que está en campo,  
34 ya dijimos que hace otras cosas.

1 Y en la unidad de bienes, nosotros consideramos que no tiene que ser algo a este mismo  
2 nivel, primero porque no vamos a saber si la estrategia que esperamos implementar va a  
3 crecer lo suficiente. Entonces, no vale la pena entrar de una vez a nivel de departamento,  
4 creemos que puede quedarse aquí a nivel de Unidad, mientras vamos viendo la evolución,  
5 el comportamiento y los resultados y nos sale un poquito más barato y además una  
6 estructura más modesta, pero necesaria.

7 En la Subgerencia Financiera, por esos cambios, tenemos que hacer un pequeño cambio  
8 aquí en el Departamento de Tesorería y Pagos.

9 Esto lo discutimos mucho. Sacamos las funciones financieras de FOSUVI y del  
10 Departamento de Análisis y Control, y a dónde las mandábamos. No es conveniente que  
11 estén directamente al Subgerente Financiero. Es algo sumamente operativo.

12 La Dirección FONAVI, vamos a reservarla para que siga con lo que hoy hace FONAVI, la  
13 labor de intermediación. Pero además viene el reto importante que tenemos con el proyecto  
14 23.312, donde tenemos que darle a eso una visión mucho más estratégica desde el punto  
15 de vista de captación de recursos, la parte bursátil que este Banco no ha desarrollado y nos  
16 va a tocar desarrollarlo ahora a la fuerza.

17 Entonces, no vamos a distraer a FONAVI, además no es afín. Y en el Financiero - Contable,  
18 tenemos dos retos importantes:

19 - Toda la parte que es regulatoria, que se maneja bastante bien, con José Pablo no tenemos  
20 ningún tema, pero en este momento tenemos el reto de que tenemos que emigrar hacia  
21 modelos de control presupuestario y contable por el proyecto de modernización tecnológica.  
22 Entonces no queremos distraer a José Pablo.

23 Y aquí, hoy, de por sí, es donde se ejecuta la última parte de los pagos. Los pagos los  
24 autoriza el Departamento Técnico, por un lado, el departamento Análisis y Control por otro,  
25 las firmas autorizadas por otro.

26 Pero finalmente Ana Julia es la que sufre y la que finalmente es la que deposita. Entonces,  
27 aquí tenemos que hacer dos cosas: Uno, trasladarle tres personas que hoy están en  
28 Direcciones Financieras, unas en FOSUVI, otra en Análisis y Control, la otra en  
29 Presupuesto, y se las damos a Tesorería.

30 ¿Qué hay que hacer? Aquí hay que hacer una pequeña reclasificación.

31 Hoy, Ana Julia tiene un puesto de oficial cinco, no sé qué cosas. Tenemos que subirla un  
32 poquitito para que se convierta en un Departamento, porque además las funciones que  
33 ejecutan a Julia son sumamente importantes. Y si ahora le vamos a recargar esto, más.  
34 Pero, por si fuera poco, Ana Julia es una de las funcionarias que de verdad están con la

1 “camiseta puesta”, es una de las funcionarias que puedo decirlo, está con la “camiseta  
2 puesta” – Como muchos -. Ana Julia es una de esas.

3 Entonces, yo creo que también esto nos ayuda a compensar. Y ese sería el cambio en la  
4 parte financiera para que las labores de finanzas que hoy tiene FOSUVI, tiene Análisis y  
5 Control, vayan acá.

6 Voy a lo mismo. Si es para hacer lo mismo, no conviene, y esto ya lo he conversado  
7 ampliamente con don Guillermo y con don Walter. Si es para hacer lo mismo, mejor nos  
8 quedamos igual. Esto no es hacer pagos, es hacer planificación financiera, control  
9 presupuestario, redistribuciones en tiempo, asignación de recursos, control, seguimiento de  
10 metas, la parte estratégica de los pagos, porque ejecutar un pago, si ponemos un sistema  
11 que lo haga, no hacemos nada. Tenemos que tener una función mucho más financiera.

12 Por lo tanto, tenemos que definir, bueno, ¿Qué requerimos para eso? Esto viene el detalle,  
13 la explicación y todo viene en el documento.

14 Voy a enfocarme en cosas que no he mencionado en esos cambios, en esos  
15 departamentos, pero que son absolutamente necesarios. Voy en orden:

16 - Las dos Subgerencias, si ustedes hoy lo ven, las dos Subgerencias no tienen las figuras  
17 del asistente, no lo tienen, no una secretaria, la figura del asistente que puedan descargar  
18 un poco el día a día, el corre corre, la parte operativa, el trabajo hormiga de los Subgerentes.  
19 Eso es nuevo y tiene una explicación. Yo hoy le decía a Walter, Walter, ¿Porque usted está  
20 en esto sí debería estar en otras cosas más estratégicas e importantes?

21 Bueno, está metido en nimiedades, igual que lo estoy yo, y a Guillermo le pasa exactamente  
22 lo mismo.

23 Si vieron la estructura de Guillermo, Guillermo tiene una secretaria después está la  
24 Dirección FONAVI, y más abajo, Financiero - Contable y por ahí está Tesorería. Entonces  
25 a mí me parece que es clave, que es fundamental que la estructura y los Subgerentes vayan  
26 teniendo esa estructura, que es necesario, está comprobado, esto no es de hoy tampoco,  
27 o sea, no es que llegaron ayer y ya hoy queremos hacer, sino es producto del trabajo y de  
28 los retos y las cosas que sabemos todos que hay que hacer y que no se están haciendo.

29 Esta línea tres es un gestor social. El Banco ha dejado de lado la parte social de convicción  
30 estratégica y lo vemos ahora entra a regir la ley de variable social, y Alejandro ha hecho, el  
31 99% del trabajo de variable, lo ha hecho Alejandro.

32 Todo el mundo lo ha apoyado, sí, pero Alejandro ha llevado el norte y obviamente me ha  
33 tocado a mí, darle la dirección, para decirle: “Por aquí queremos ir”.

1 Bueno, vamos a ocupar un gestor social, no sólo por la ley de variable social, eso es lo de  
2 menos, un gestor social, por ejemplo, que nos ayude a ver los temas de post entrega de los  
3 proyectos desde el punto de vista de uso de las viviendas, qué impacto se está generando  
4 en las personas y un montón de cosas que podemos ponerlo a hacer.

5 Pero bueno, se ocupa el gestor social y me parece que, en una sesión anterior, doña Eloísa  
6 fue la que propuso que incorporáramos la figura del gestor social.

7 Si nosotros vamos a separar el Departamento Técnico, evidentemente ocupamos un jefe  
8 de esa área, alguien que se haga cargo de eso, que es esta línea, los tres que ya hemos  
9 hablado, bueno, hemos hablado en realidad del topógrafo y del de plantas de tratamiento.

10 Este que dice civil, es porque en el área de dónde pusimos este más en gestión para  
11 análisis. No, no, perdón, uno más, uno más en tareas de inspección. De los que hoy  
12 tenemos, uno más en tareas de inspección, el topógrafo y el de plantas de tratamiento son  
13 estos tres.

14 La Unidad de Bienes, consolidando necesita a alguien que la lidere, alguien que sea el  
15 responsable, ya dijimos, no es un jefe, pero ocupamos a alguien con conocimientos técnicos  
16 que pueda hacerse cargo de la Unidad de Bienes, con las funciones y el rol que queremos.

17 **Director Presidente:** Don Dagoberto, don Marcos quiere hablar.

18 **Director Carazo Campos:** Sí, gracias. ¿Me escuchan?

19 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí, señor.

20 **Director Carazo Campos:** Sí, Dagoberto. Nada más una consulta, es que el gestor social  
21 me parece bien, pero también me parece que un gestor social para ver todo el país y todos  
22 los proyectos no sé si va a dar abasto, como lo decís ahora. Entonces, eso también para  
23 analizarlo.

24 Y lo otro que es el tema de que la Dirección de FOSUVI, o donde está Mariella, tiene los  
25 inspectores y me parece que ese departamento de inspectores, debería también – Creo  
26 que hay como tres nada más, para todos los proyectos del país.

27 Y entonces no sé si han analizado ese departamento de inspectores también, don Walter y  
28 Dagoberto, en ese tema. Gracias.

29 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí, señor. Gracias, don Marcos, por la observación.

30 En el área de inspección estamos considerando uno más. En esta diapositiva en la que  
31 estamos en la línea cinco, estamos considerando uno más, que es el que ponemos aquí  
32 civil, para reforzar la parte de inspección, que es donde tenemos más dificultades y se  
33 agrega el topógrafo más el de plantas de tratamiento.

1 Entonces sí estamos considerando uno, actualmente hay cuatro o cinco, don Marcos.  
2 Podría ser que falte, pero hay cuatro o cinco.

3 En la misma línea, pensamos que quien venga a liderar eso, a ocupar el puesto de jefatura,  
4 tendrá que hacer su análisis propio cuando llegue y hacer un planteamiento de los  
5 requerimientos. Si él nos dice que falta, pues tenemos que regresar aquí y verlo, pero me  
6 parece que, en el futuro, sí podría hacer falta, pero bueno, pensamos en agregar uno en  
7 este momento y que quien venga haga el análisis correspondiente y nos haga su propuesta,  
8 para que también asuma su responsabilidad.

9 **Director Carazo Campos:** Esa gestión de proyectos, que sería como el jefe de gestión de  
10 proyectos, estaría con los inspectores cuando pongan el de planta de tratamiento. ¿Sería  
11 así?

12 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí, señor, sí, señor, así es, efectivamente.

13 **Director Carazo Campos:** Me parece bien separar la parte de análisis con la parte de  
14 inspección y que la parte de inspección tenga su propio jefe. Eso me parece muy bien.

15 **Sr. Hidalgo Cortés:** Totalmente, por lo que hemos hablado. En cuanto al gestor social, don  
16 Marco, sí, uno es poco. Yo pienso igual.

17 No obstante, siguiendo la misma línea de lo que le comentaba a doña Mariana, con relación  
18 al topógrafo, me parece que quien venga, tendrá que también diseñar su plan, valorar,  
19 definirle nosotros los alcances, hasta dónde queremos llevarlo y después podríamos valorar  
20 si se incorpora alguien más.

21 Además, la curva de aprendizaje con la implementación de la Ley de Variable Social  
22 también va a ser un poco lenta, así que tenemos que medir resultados y ver si se requieren  
23 en adelante.

24 ¿Le aclaro las consultas? don Marcos.

25 **Director Carazo Campos:** Sí, sí, eso era, Dagoberto, muchas gracias.

26 **Sr. Hidalgo Cortés:** Con mucho gusto.

27 La Unidad de Bienes, ya dijimos, ocupamos a alguien que lo lidere y estamos pensando en  
28 incorporar un ingeniero más, una persona del área técnica. Aquí pusimos un ingeniero civil,  
29 pero en realidad es del área técnica, para que pueda llevar a cabo esa concentración de  
30 todo lo que tenemos en bienes distribuido en tres áreas, en el Banco, es una persona.

31 Y en Análisis y Control, también es un tema que hemos hablado. Estamos incorporando lo  
32 siguiente:

33 - Un trabajador social, que de hecho podría trabajar de la mano con el gestor social, creo  
34 que se van a complementar.

1 - Uno más, hacia la parte de casos individuales de Artículo 59.  
2 - Y el otro en la parte más estratégica de implementación de la variable social, pero, creo  
3 que son complementos.  
4 - Los analistas para el departamento de Yoi Agüero, que es este cuatro que está acá.  
5 Y finalmente, estamos aquí incorporando una figura nueva que hay que ver cómo lo  
6 llamamos en el Manual, pero aquí le pusimos Ejecutivo de Cuenta. Nosotros tenemos una  
7 deuda pendiente que nos pasa factura alta.  
8 No tenemos, por ejemplo, un experto en capacitación, no tenemos un experto en darle  
9 retroalimentación a las entidades, no tenemos un experto en actualización de la normativa  
10 de análisis, no tenemos un experto que pueda fungir como enlace con las entidades  
11 autorizadas, porque es lo mismo que nos pasa hoy en el Departamento Técnico. Si nosotros  
12 le pedimos al Departamento Técnico “haga análisis”, por un lado, y por otro lado le decimos  
13 “trabaje con las entidades”, nos dejan de hacer algo.  
14 Entonces, una especie de Ejecutivo de Cuenta, que es ese enlace de negocio, ese que está  
15 pendiente de lo que está pasando con las entidades, que da las capacitaciones, que les da  
16 retroalimentación, que les hace saber dónde están fallando, cuáles son los errores  
17 frecuentes, etcétera, etcétera. Y pensamos que debe estar a cargo hoy de Yoi Agüero, para  
18 hacer ese trabajo con visión más estratégica y comercial de lo que significa realmente el  
19 Departamento de Análisis y Control.  
20 Esto es en resumen el tema de los recursos requeridos.  
21 Evidentemente, al mismo tiempo tenemos que, como ya dijimos, hacer algunos traslados  
22 de plazas, son las que estaban en funciones financieras, tenemos que trasladar la plaza de  
23 bienes adjudicados, esos son los traslados.  
24 Y aquí, hicimos una corrida de los costos. Aquí tal vez no me voy a detener, pero ahí está  
25 puesto por puesto; línea por línea, el jefe de departamento, los oficiales 5, oficiales 4,  
26 asistente 2, oficial y la reclasificación de una plaza, que son los 15 movimientos que vimos  
27 en la lámina anterior con la estimación total de costos que esto implica, tanto mensual como  
28 anual.  
29 Uno diría: “Es mucho”, sí. Puede ser mucho, pero realmente es algo que la organización  
30 necesita y que si no se hizo en su momento, pues viene el momento de valorarlo.  
31 Bueno, y con esto termino, aquí no me voy a detener, aquí nada más mencionamos de  
32 quién es la potestad, las competencias para hacer los ajustes, proveer los recursos, aprobar  
33 los cambios.

1 Definitivamente estamos en tiempos de cambio, evolución constante, la organización tiene  
2 que supervivir algunas cosas de las que ya hemos hablado. La realidad actual del Banco  
3 nos obliga, y por supuesto, todo lo que tiene que ver con mejora en procesos y control  
4 interno, gobierno corporativo, son temas que sin duda, aunque uno quisiera a veces no  
5 verlos, hay que detenerse a revisarlos y por lo tanto esa es nuestra recomendación, la que  
6 está contenida en el documento que ustedes recibieron.

7 **Director Presidente:** Dagoberto, perdón, ¿Cuánto vale? ¿Cuánto cuesta [ininteligible]?

8 **Sr. Hidalgo Cortés:** 22.000.000 (veintidós millones por mes)

9 **Director Rojas Jiménez:** Pregunta: Ahora estaba acordándome de que se iba a hacer una  
10 evaluación de toda la estructura del Banco, para hacer una reestructuración, que se iba a  
11 hacer mediante una contratación, algo así. Esta reorganización no es de eso, eso está  
12 hecho a lo interno y entonces el otro estudio ¿se está haciendo?, ¿se va a contratar o en  
13 qué estado está?

14 **Sr. Hidalgo Cortés:** Tenemos que traer a la Junta Directiva los términos de referencia para  
15 el proceso de modernización institucional, ya están listos.

16 **Director Rojas Jiménez:** ¿Y eso podría arrojar algo similar a esto también?

17 **Sr. Hidalgo Cortés:** Podría ser que arroje algo similar, pero la probabilidad de que esto no  
18 se requiera es para mi gusto nula. Lo vamos a requerir.

19 **Director Carazo Campos:** Okey, pero digamos, puede que con esto se mejore y puede  
20 que haya que crear más plazas o hacer algún ajuste, porque para esto no se están haciendo  
21 mapeos de procesos, ni se están haciendo eso nada más de acuerdo con lo que ustedes  
22 han estado analizando a lo interno, que podría ser la mejor opción.

23 **Sr. Hidalgo Cortés:** Por ahora es lo que nosotros consideramos como la mejor alternativa,  
24 creemos que es una absoluta necesidad institucional y no es que nos lo inventamos, está  
25 comprobado que aquí tenemos que trabajar, tenemos que ordenarnos.

26 La modernización institucional nos va a llevar a resolver otros temas estructurales. Por  
27 ejemplo, yo aspiro que la movilización institucional nos lleve a poner realmente este Banco  
28 en el segundo piso, eso sí fijo va a ocurrir, tenemos que ir a eso.

29 La modernización institucional nos va a llevar, por ejemplo, al diseño en conjunto con la  
30 rectoría de política pública, nos va a llevar al mapeo completo de los procesos, nos va a  
31 llevar a integrar la estructura con toda la parte del Manual de Puestos, perfiles, que es otro  
32 trabajo que va a ser insumo de este proceso de modernización institucional.

1 Yo creo que la modernización institucional es un proceso mucho más estructural; son las  
2 bases y es el proceso completo al que deberíamos nosotros llegar en algún momento, pero  
3 mientras tanto hay que corregir. Es un buen primer paso.

4 **Director Presidente:** Doña Lina.

5 **Directora Barrantes Castegnaro:** Sí, yo quería preguntar sobre las, no, sé, las 15 o 16  
6 plazas que habíamos visto que no se habían llenado, si ya las llenamos y si, bueno, primero  
7 si ya las llenamos, si no las llenamos, si no hay posibilidad de reconvertir. Porque me  
8 imagino que si no las hemos llenado en dos años es porque no las necesitamos, entonces  
9 a lo mejor haya posibilidades de reconvertir perfiles e ir llenando algunos de estos.

10 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí señora, la respuesta es que no se han llenado todas, algunas sí.  
11 Pero doña Lina, vamos a traer un informe específico de ese tema. De hecho, lo acordamos  
12 hace, creo un par de Semanas.

13 Margot tiene que traernos, ya está solicitado ese informe, lo pedimos el mismo día para  
14 traerlo.

15 Ya hicimos el repaso, doña Lina, de si podíamos tomar de esas plazas para esto. La  
16 conclusión es que, en lo relevante, lo importante no. Son plazas que habrá que llenar tal  
17 cual están hoy creadas, pero vamos a traer un informe de ese tema. Va a venir Margot a  
18 presentarlo.

19 **Directora Barrantes Castegnaro:** Muy bien. Gracias.

20 **Director Presidente:** Don Mauricio

21 **Sr. González Zumbado:** Bueno, con respecto al tema en general, muchos de los  
22 antecedentes, digamos que están relacionados con lo que plantea Dagoberto, viene de  
23 recomendaciones incluso muy viejas. Incluso la Auditoría y algunas externas que tienen  
24 que ver con el tema sobre toda la parte de la estructura del FOSUVI, que, si me parece a  
25 mí, de acuerdo con lo que yo puedo valorar, muchos de esos temas se habían considerado  
26 en algún momento. Me queda la duda y yo no sé, o sea, no sé si es que eso está planteado  
27 como para otro momento, de la parte puramente administrativa, porque también hay  
28 algunas recomendaciones que tienen que ver con la parte de la Dirección Administrativa,  
29 sobre todo el tema de Recursos Humanos, Proveeduría y también de lo que recuerdo en la  
30 UPI, donde en algún momento se ha hablado del tema de la necesidad de que esas áreas  
31 también se fortalezcan, de alguna manera, pero no sé si eso estaría como para otro proceso  
32 diferente. Ese es un tema.

33 El otro es, digamos que de lo que nos podría preocupar si se ha valorado o me imagino que  
34 va a haber que valorarlo, el tema del efecto en ÓPTIMUS.



1 Porque ahorita se está desarrollando toda la parte de FOSUVI y ya va con un cierto nivel  
2 de avance y ahora le vamos a sacar algunas funciones a FFOSUVI. No sé qué tanto eso  
3 podría afectar el funcionamiento en la parte operativa de lo que va a ser ÓPTIMUS y si eso  
4 va eventualmente a encarecer también el proyecto.

5 Después, el otro tema es en cuanto a los requerimientos presupuestarios, que va en varias  
6 líneas. El tema puramente de lo que es el presupuesto como tal, que se aprobó esta  
7 semana. Yo no sé si eso sería a través de una modificación presupuestaria o cómo se  
8 habría que manejarlo ahora, considerando que hay movimientos que incluso podrían afectar  
9 programas como tales, me parece en este caso.

10 Y eso me lleva al segundo aspecto, que es el efecto que los cambios estructurales que se  
11 están planteando y las áreas donde van a quedar los puestos nuevos, si va a haber que  
12 hacer un análisis detallado de los efectos que eso puede tener, en el tema de la separación  
13 de recursos que pidió la Contraloría, que hemos tenido que ir haciendo con el Centro de  
14 Costos.

15 No sé qué tanto eso podría estar afectando, sobre todo porque viendo los costos, lo que se  
16 está planteando es el costo base de esos puestos. Eventualmente podría considerar los  
17 efectos de los pluses, que podría ser, o sea, cualquier persona podría optar por impuesto o  
18 podría venir alguien de fuera con pluses salariales que eventualmente los 269 millones por  
19 año podría encarecerse. Esa sería la otra observación que me parece que sí deberían ser  
20 temas que habría que analizar.

21 **Sr. Hidalgo Cortés:** Perfecto. Muy bien, voy a ir en orden. Son muy importantes las  
22 observaciones. Vean, con relación a otras áreas, donde se requiere ajustes, cambios,  
23 reforzar o tomar alguna decisión, vamos a ir en el siguiente orden:

24 - Número uno, vamos a seguir con lo de ÓPTIMUS, hay que hacer ahí unos ajustes, ya lo  
25 vimos la semana pasada, eso va a venir la otra semana.

26 Después, vamos a regresar con el tema de recursos humanos, que ya fue presentado la  
27 Junta y dijimos que lo retomábamos cuando viéramos eso.

28 - De seguido vamos a venir con la mejora continua, que también está aquí presentado y es  
29 una necesidad.

30 Y después viene, al lado de la mejora continua, se va a definir lo de la Unidad de  
31 Planificación, porque la propuesta de mejora continua saca unas tareas de la Unidad de  
32 Planificación y no podemos poner la carreta delante de los bueyes.

33 Entonces venimos con Mejora Continua y después con Planificación. Y después pueden  
34 venir otros menores que son necesidades muy puntuales como, por ejemplo, que hoy

1 tenemos un médico a medio tiempo en la empresa y hemos valorado que ese médico no  
2 debería estar a medio tiempo por todo lo que ya sabemos. Entonces, de pronto venimos  
3 con ese detalle

4 Sí están planificados, sí lo consideramos y en ese orden los vamos a traer, porque esas  
5 son las necesidades que tiene identificada la Administración.

6 En relación con el tema del requerimiento presupuestario, naturalmente esto no está  
7 considerado en el presupuesto, tenemos que hacer una modificación presupuestaria.

8 - Tercero, sí, estos son costos base, pero es exactamente lo mismo que cualquier otro  
9 planteamiento. No podemos hoy saber quién va a venir ni con cuántas anualidades o  
10 cuántos años en el sector público. Es exactamente igual, Mauricio, que la presentación que  
11 hicimos, que hicieron ustedes de la Auditoría Interna. Igual hay cosas que puedes prever,  
12 otras que no.

13 Y, finalmente esto no afecta en nada a ÓPTIMUS y desde el punto de vista de que los  
14 recursos aquí involucrados ni le van a quitar a ÓPTIMUS, ni le van a dar a ÓPTIMUS, no  
15 tiene absolutamente nada que ver con eso.

16 Y sí, en el siguiente ejercicio presupuestario nosotros vamos a tener que considerar esto  
17 para el tema del Centro de Costo, para poner en cada Unidad lo que corresponde. Eso nos  
18 lleva a un ejercicio que será el del siguiente año, para el 2026, donde ya lo veamos  
19 consolidado. De momento tenemos que ir, como de manera de manera gradual.

20 Y en relación a su primer comentario de que si esto es necesario, es absolutamente  
21 necesario, ustedes lo han señalado 1000 veces en lo que respecta al Departamento  
22 Técnico, pero es más que eso.

23 Se requiere, si queremos cambiar, si queremos seguir en “nadadito de perro” o  
24 sobrecalentando a la organización, nos quedamos igual, pero creo que no, hay cosas  
25 mucho más positivas que podemos hacer por la condición actual de como lo estamos  
26 haciendo.

27 No sé si le respondo a sus preguntas.

28 **Director Presidente:** Don Marcos, don Guillermo ¿tienen alguna observación? ¿Doña  
29 Lina?

30 ¿Alguna observación o si no, para someterlo a votación?

31 **Directora Barrantes Castegnaro:** ¿Lo vamos a votar?

32 **Sr. Hidalgo Cortés:** Don Marlon, nada más un comentario importante: Vamos a ver,  
33 principalmente por la observación de don José Rodolfo, que me parece muy válida. Esto  
34 luego hay que llevarlo ya a otro nivel, el nivel de perfiles, el tema de los nombres o las

1 categorías, pero es un trabajo que ya le toca a la Administración, para garantizarnos de que  
2 queden claramente consignados los detalles y que cuando vayamos a la implementación,  
3 pues todo esté bien claro.

4 Lo otro es que también vamos a ir gradual, esto no es que se resuelve y mañana o pasado  
5 mañana está todo implementado. Dentro de todo esto hay que elegir prioridades. Entonces,  
6 por ejemplo, si tenemos que elegir entre un puesto de un asistente y las plazas de análisis  
7 y control, evidentemente tenemos que ir primero al Análisis y Control, porque ahí es donde  
8 nos surge. Y hay cosas que seguramente se harán, puede ser en lo que resta el año, otras  
9 que quedarán para el otro año.

10 Esto no es que mañana vamos a incurrir en esos cambios estructurales, pero la visión global  
11 es esta y esta es la que creemos que ocupa el Banco.

12 **Director Alvarado Herrera:** Yo voy a acoger la recomendación de la Administración, solo  
13 quisiera pedir agregar un acuerdo de la Junta, en el sentido de que los cambios que se  
14 denotan o que se aprueban hoy, sean trasladados formalmente a la estructura y a los  
15 manuales correspondientes, así como las funciones que se persiguen, no solo en las plazas  
16 nuevas, sino en los cambios que provocan a nivel de las diferentes instancias.

17 No que quede claro en la explicación, que además muchos de esos se han venido ya  
18 comentando de los últimos tres o cuatro años, sino que queden institucionalmente  
19 documentados, si a bien lo tienen los miembros de Junta y le voy a dar firmeza. Gracias.

20 **Director Presidente:** Don Marcos

21 **Director Carazo Campos:** ¿Vamos a votar? Aprobado, aprobado.

22 **Directora Barrantes Castegnaro:** Yo, aunque estoy de acuerdo con la propuesta y me  
23 parece que hace falta con mucha prisa algunos de esos funcionarios. No quisiera, no lo  
24 podría aprobar antes de conocer el estudio de lo que se ha realizado con las plazas  
25 vacantes. Y, antes de conocer el equilibrio que tendría esto con el personal, que se supone  
26 que vamos a ahorrar con ÓPTIMUS, como recomendó la o que vamos a ahorrar las  
27 funciones que va de alguna manera a sustituir ÓPTIMUS o a eficientar ÓPTIMUS.

28 Entonces yo no lo apruebo.

29 **Directora Grillo Espinoza:** Aprobado y en firme y en la misma línea que Lina. A mí  
30 también, Dago, sí me gustaría como acelerar un poco lo de las plazas que ya lo tenemos  
31 un poco retrasado.

32 **Directora Barrantes Castegnaro:** Yo no, porque ya está aprobado.

33 **Directora Grillo Espinoza:** No importa, pero hay plazas que no se han cubierto y eso sí  
34 tenemos que verlo todavía.

1 **Sr. Hidalgo Cortés:** Puedo comprometerme a traerlo, doña Mariana la semana siguiente,  
2 independientemente [ininteligible]

3 **Director Presidente:** Yo de mi parte, he insistido mucho en eso, porque pensando en un  
4 corto, mediano y largo plazo, la capacidad que tenga el Banco, de destinar los recursos que  
5 se vienen aparte, todas las leyes nuevas, los requerimientos de información que yo he visto  
6 que piden aquí al Banco, que a veces falta gente.

7 Entonces uno no puede tener una persona en tres cosas. Nada más de, agradecer si ese  
8 estudio, don Dagoberto, para ver qué plazas se pueden también ahí sustituir ahí, con base  
9 en esto, porque al final es eso, mejorar la eficiencia, gestión del Banco y tenemos los  
10 recursos para hacerlo.

11 Y también, pues no sé cuál va a ser el tiempo para para actualizar todo el organigrama,  
12 toda la parte estructural, la eficiencia en contratar esas plazas también, porque al final, como  
13 digo, esto es el otro año, posiblemente empecemos a ver las plazas, y con todos los  
14 procedimientos de contratación, no va a ser ... No es que ya en noviembre, diciembre estén  
15 las plazas.

16 Entonces, aprobado.

17 **Sr. Hidalgo Cortés:** No faltaba más. Yo creo que nosotros. Perdón, don Marlon, antes de  
18 ir con don José, pero esto es importante: Después uno tiene que desarrollar una estrategia  
19 de implementación de esto, porque, por ejemplo, yo no soy de la idea de decir vamos a ir a  
20 contratar al jefe de la Unidad de Bienes y traigámoslo. No. Y, ellos saben bien cuál es la  
21 forma.

22 Primero definimos la estrategia base, la línea base. Después lo traemos, porque cuando  
23 entrevistamos tenemos que decirle a qué viene. No, no es ahí abierto. Ya eso lo  
24 adelantamos, hicimos, ya lo puse en práctica, ya lo ejecuté, sin recursos.

25 No importa, pero hay que medir exactamente si lo que creemos que es factible. Entonces  
26 el mensaje es: "Esto es un okey para avanzar, pero no todo va a estar mañana. Si no hay  
27 una estrategia de implementación, si no hay una guía, si no hay una priorización y hay que  
28 escoger que va primero los de Análisis y Control o el de Bienes.

29 No hay que hacer mucho análisis. Va primero lo de análisis Y Control, porque tenemos  
30 50.000 millones por ejecutar el otro año y cuidado no, sin recursos adicionales.

31 Entonces me parece que el mensaje es bueno y vamos a tomarlo en cuenta para la  
32 estrategia de implementación.

33 **Director Presidente:** Aprobado y en firme.

34 Me devuelvo un momentito con Marcos.

1 Don Marcos, Adelante.

2 **Director Carazo Campos:** Sí, nada más para reforzar un poco lo que ustedes están  
3 diciendo, a mí me gustaría tal vez, Dagoberto, que lo del estudio de puestos que se iba a  
4 hacer, viniera también amarrado con esto. Ojalá que el estudio haya arrojado todo este  
5 análisis que ustedes han hecho hoy, porque es importante con lo que se tiene, que se ha  
6 pagado para que se haga todo el tema de cargas de trabajo y más.

7 Y que si alguno de esos puestos, no está en el tema de cargas de trabajo y demás, y ese  
8 estudio de carga de trabajo que se hizo después, sobre todo se puede una plaza de estas,  
9 se puede sustituir con algo que arroje eso al final y ojalá que podamos hacer esas  
10 modificaciones y poder utilizar nuestros recursos de la mejor manera, según lo que dicten  
11 los estudios.

12 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sí señor, de acuerdo, don Marco, gracias.

13 **Director Rojas Jiménez:** En mi caso, Dago, yo quisiera pedirle que se tenga el cuidado,  
14 como lo comentábamos, de no dejar esa especificidad o más bien la generalidad, cuando  
15 se hagan los manuales y los perfiles de cada una de estas plazas, para que no tengamos  
16 problemas, a futuro, con los funcionarios.

17 También, sí me gustaría que se tome en cuenta, como bien lo decía Lina y don Marlon, las  
18 plazas vacantes, que se haga un análisis: Si hay alguna que pueda ser recalificada y  
19 utilizarla, para tratar de llenar todas las plazas que tenemos y lo que ya no podamos cubrir,  
20 usarlo con esta nueva estructura y también que le pongamos también candela al proceso  
21 de modernización, porque ese sí es sumamente necesario.

22 Así que con base en esto y en que acá ya se nos ha dicho en reiteradas ocasiones que hay  
23 falta de personal y que se necesitan estas plazas para poder efficientizar un poco más en  
24 los procesos y poder mejorar los rendimientos en la aprobación y en la revisión de  
25 proyectos. De verdad, esperaríamos que lo veamos reflejado con esta aprobación y que estas  
26 nuevas plazas de verdad permitan una más eficiente gestión y que no digamos que se  
27 aprobaron, pero seguimos igual.

28 Entonces, conociendo que este cambio es paulatino y que no va a ser de hoy a mañana,  
29 porque hay un buen trabajo que hay que empezar a hacer, ojalá sí logremos el objetivo y  
30 con esta nueva estructura la empatemos con la contratación de la modernización del banco,  
31 mejorando la gestión de todo lo que es el trámite de proyectos y la emisión de bonos.

32 Entonces, lo voy a probar en firme

33 **Sr. Hidalgo Cortés:** Sin duda, y para toda la Junta, pero principalmente para nosotros.  
34 Nosotros lo tenemos claro. Si esto no genera valor, no tiene un sentido, si esto no se traduce

1 en que los proyectos salgan rápido, no tiene sentido, porque ahora, vamos a ver en el caso  
2 de la Mariella no puede decir: ¿Qué hago? ¿controlo o me hago más eficiente? No, por eso  
3 el área de FOSUVI tiene que concentrarse en la línea de producción, es línea de  
4 producción, ya no tiene que estar pensando en lo otro. Sí es gradual, pero tiene que  
5 reflejarse en eso.

6 Yo sé que es un compromiso y una responsabilidad de todo el equipo de Alta Gerencia y  
7 más puntualmente de la Subgerencia de Operaciones, que es donde justamente hay que  
8 tocar esos botones, traer analistas para reforzar el Departamento Análisis y Control y eso  
9 no se traduce en que un caso de Artículo 59, está durando tres, cuatro, cinco, seis meses,  
10 no tendría ningún sentido.

11 Y al equipo le exigí: “Usted, primero hace la propuesta, establece dónde va a afectar  
12 positivamente, cómo lo vamos a medir y en qué se va a traducir”, porque caso contrario,  
13 nos quedamos igual.

14 Y hay un tema de fondo que no toqué, pero me parece que es importante, eso sucede en  
15 varias áreas del Banco, pero en algunas que estamos tocando acá es peor. El  
16 recalentamiento de algunas áreas por las metas, por las exigencias de solicitud de  
17 información es importante y cuando usted recalienta un equipo, lo que termina es yéndose,  
18 se va, busca trabajo.

19 Yo creo que es parte de lo que tenemos que tratar de corregir en buena medida con esto.  
20 En Análisis y Control, no es justo que Yoi Agüero esté trabajando sábados y domingos  
21 hasta las 11:00 de la noche. Eso no es justo y no está bien y da problemas y nos hace  
22 incurrir en riesgo y ahí está y todos los lunes viene aquí, sin poner una sola queja, a  
23 presentar sus 20 o 30 casos, bueno y ahora no va a poder traer 20 o 30, ahora hay que  
24 traer 70 o 100, pero además tenemos que quitarle ese peso de trabajar viernes, sábado,  
25 domingo hasta las 11 y eso no es justo, tener un grupo de funcionarios trabajando en esas  
26 condiciones, mientras por otro lado tenemos otro grupo que es distinto.

27 **Director Rojas Jiménez:** Claro, claro. Y una pregunta. Ahora que hablaba sobre los  
28 analistas. Los analistas, ¿Son ingenieros?

29 **Sr. Hidalgo Cortés:** Perdón, ¿cuáles analistas? Tenemos los de Análisis y Control...

30 **Director Rojas Jiménez:** ¿No, los que revisan los casos?

31 **Sr. Hidalgo Cortés:** Los Administradores.

32 **Director Rojas Jiménez:** Administradores ¿Y no deberían de tener una formación técnica?

33 **Sr. Hidalgo Cortés:** No, no es necesaria.

34 **Director Rojas Jiménez:** ¿Y es fácil encontrar esos perfiles?

1 **Sr. Hidalgo Cortés:** ¿Los analistas? Relativamente. Con el estudio del manual de puestos,  
2 cargas, perfiles, con el estudio de modernización seguramente nos vamos a encontrar y  
3 estoy 99% seguro que va a salir, que nuestros salarios de los analistas no son competitivos,  
4 pero ese es un tema que tenemos que abordar en otra discusión.

5 Los analistas nuestros ganan en promedio ₡250.000 menos, que lo que gana cualquier otro  
6 analista en cualquier otra institución. Incluso, en puestos iguales en las entidades  
7 autorizadas.

8 Por eso, algunos de los funcionarios nuestros migran hacia entidades, ocurre a la inversa  
9 también, de entidades vienen para acá, pero ese es un análisis que creo que tenemos que  
10 hacer.

11 Particularmente, en Análisis y Control, yo considero que esos salarios están un poquito  
12 bajos, pero yo creo que no arreglamos nada resolviendo eso por aquí y por allá, lo de la  
13 Auditoría y por allá, no, eso lo vamos a corregir integralmente en el estudio de puestos que  
14 se hizo, el manual, los perfiles, cargas y el estudio salarial que se hizo.  
15 Ese es un tema que tenemos que traer a la Junta y ahí vamos a ver esas diferencias.

16 **Director Rojas Jiménez:** Sí, porque me parece que un analista tiene una responsabilidad  
17 bastante grande, para un salario que no sea muy competitivo. No sé cuánto estará ganando.

18 **Sr. Hidalgo Cortés:** 550, 600.000

19 **Director Rojas Jiménez:** Pero digamos sí deberían tener un salario competitivo y quizás  
20 con algún conocimiento técnico.

21 **Sr. Hidalgo Cortés:** En lo técnico ellos trabajan muy de la mano con el Área Técnica. Igual  
22 si ponemos uno y después decimos hacen 1000 casos al mes, no va a dar abasto para los  
23 1000. Los analistas hoy ya tienen una línea de trabajo de comunicación, en coordinación  
24 con el Área Técnica. Recurren a ... Yo soy de la idea de que un analista no debe recurrir al  
25 área técnica, excepto que sea algo importante.

26 Los analistas deben tener suficiente formación, suficiente conocimiento, para lograr  
27 interpretar lo que nos toca a nosotros, como Banco de segundo piso.

28 Yo no los veo metidos en revisión profunda de los planos y de los presupuestos, porque si  
29 no entonces hacemos la labor que está haciendo la entidad, que está siendo el Fiscal de  
30 Inversión y que está siendo el Ingeniero, pero sí deben conocer qué es una servidumbre,  
31 deben conocer que es un plano de catástrofe, deben saber cómo es un presupuesto, deben  
32 entender qué son costos directos, que son indirectos, tienen que manejar un parámetro de  
33 costos, tienen que saber qué diferencia hay entre un sistema prefabricado y uno de  
34 mampostería, tiene que saber las diferencias de construir en madera, los tiempos. Ese es

1 el tipo de analista al que nosotros aspiramos y en el que estamos trabajando. Pero eso no  
2 se corrige yendo directo al salario, eso se corrige en un proceso de formación en la base y  
3 después tenemos que llegar a eso si queremos mantenerlos en el mediano y en el largo  
4 plazo.

5 Y no es un tema solo de analista, yo creo que hay muchas unidades del Banco, donde lo  
6 vamos a revisar, pero es integralmente.

7 Yo por lo menos soy de la idea de que tenemos que ver la integralidad, el trabajo que hizo  
8 un experto externo que se contrató para actualizar el manual de puestos, ya nos hizo una  
9 propuesta en la escala salarial. Y con esa escala salarial es donde vamos a poder atender  
10 esto.

11 **Director Rojas Jiménez:** Okey, sí, perfecto. Está bien. Gracias.

12 **Director Presidente:** Dagoberto, yo quería decirle, yo sé que doña Lina votó en contra, lo  
13 iba a votar a favor, pero tiene sus razones.

14 Otra información adicional, pero yo quiero decir que eso es como un espaldarazo y lo que  
15 ustedes siempre han dicho, que falta personal, que querían reestructurar. Entonces es un  
16 apoyo para ustedes, que lo vean como esto.

17 **Sr. Hidalgo Cortés:** Totalmente.

18 **Director Presidente:** Porque esa es la idea. Ustedes siempre han dicho eso, pero de  
19 nuevo, ya con esto tener resultados, para mejorar la capacidad, como Marcos dice, los  
20 proyectos que vienen, que vengan con más frecuencia, mayor cantidad de casos  
21 aprobados, eso es lo que busca, que tengamos la mejor eficiencia, mayor generación de  
22 datos, de que aquel no me manda información porque tiene que resolver muchos temas  
23 ahí, por falta de gente.

24 **Sr. Hidalgo Cortés:** Bueno, primero yo iba a cerrar con eso, porque realmente este es el  
25 rol de una Administración responsable y también el rol de una Junta Directiva en relación  
26 con esa visión estratégica y no pensar en quien está hoy de Gerente, porque esto no es  
27 para Dagoberto, ni para Walter, ni para Guillermo. Esto es para el Banco Hipotecario de la  
28 Vivienda. Yo soy pasajero, todos somos pasajeros, pero yo soy el más pasajero, igual que  
29 los Subgerentes. Y este es el trabajo conjunto que debe hacer una Administración y una  
30 Junta Directiva. Hacia ahí es donde queremos ir, no importa si Dagoberto hoy no está, esto  
31 no es para mí. Y no tienen que preguntarme, si ustedes supieran cuántas horas yo trabajo  
32 al día, entenderían esto.



1 Y ustedes nunca van a escuchar a mí quejándome de que no tengo gente, nunca le digo a  
2 la Ministra que no, y voy absolutamente todo lo que está a mi alcance y el equipo hace  
3 exactamente lo mismo. Este es el rol de una Junta Directiva.

4 Por eso, parte de la responsabilidad de la Junta Directiva es hacer los análisis  
5 correspondientes, hacer todas las observaciones que ustedes han hecho y proveer los  
6 recursos para que la Administración funcione.

7 Los primeros dos años y medio míos en el Banco, como Gerente, ni tuve asistentes, ni tuve  
8 asesores, ni tuve subgerentes. Alguien podría decir: "¿Bueno, este otro que ha hecho en  
9 cuatro años? Bueno, también habría que preguntarse qué pasó al inicio.

10 Yo pude haber traído aquí a los Subgerentes en conjunto con la Junta Directiva anterior, el  
11 día que llegué, pero eso no es lo correcto, y los miembros de Junta que están aquí saben  
12 de qué estoy hablando, eso no es lo correcto. Usted primero llega, se sienta, hace el  
13 análisis, determina dónde están los problemas, intenta trabajar con lo que tiene y si no  
14 puede, entonces hace esto.

15 Esto yo no lo tengo listo de ahora, esto lo tengo listo desde 60 días después de que entré  
16 al Banco, ¿Qué iba a hacer yo mejorando el área de las finanzas y las operaciones, si no  
17 teníamos los Subgerentes?

18 No, creo que el Subgerente debe tener la capacidad de desarrollar su estrategia, de decir  
19 qué es lo que necesita y hay que respaldarlo. Y ese es el trabajo Junta Directiva -  
20 Administración.

21 Así que yo también, igual que ellos, les agradezco esto, no les digo que con esto se  
22 resuelven todos los problemas, no se resuelven todos, pero estoy 100% convencido de que  
23 muchos de los problemas que tenemos los podemos resolver. Y créanme que, si esto no  
24 da el resultado, yo mismo les voy a decir eso no es necesario. Tenemos que deshacerlo y  
25 lo deshacemos.

26 No pasa absolutamente nada. Así que yo entiendo bien el rol, entiendo la idea y sé que es  
27 un apoyo también de la Junta, para que el Banco esté mejor. Esto yo no lo veo como  
28 Dagoberto. Y nunca me verán a mí apropiándome de un recurso, ni apropiándome de un  
29 asistente, de un asesor.

30 No, eso a mí es lo que menos me interesa. Y se los he dicho antes. Sí, tengo dos asesores,  
31 sí, pero vayamos y nos sentamos a revisar qué hacen esos asesores, ¿para quién trabajan?  
32 Trabajan el 90% para todo el banco y el 10% para mí.

33 Y así es. Y quienes saben pueden dar crédito. Eso es así. Y no lo digo yo. Pueden hablar  
34 con mis Asesores en qué están.

1 Marielos no me hace a mí las cartas. Sí, sí me las hace. Marielos se encargó de resolver  
2 un tema de fondo con la Auditoría Interna que nadie fue capaz de resolver en muchos años.  
3 Es del Banco, no es de Dagoberto. Yo me voy. Ahí está la estructura montada, el sistema  
4 de control SIGECE. Y eso lo creó esta Administración con las uñas.  
5 Pero llega un momento donde usted dice: "Ya no puedo". Y por eso los analistas y por eso  
6 los ingenieros, y por eso se paran las funciones.

7 Yo no estoy cómodo cuando llegamos aquí a decir ampliamos plazo de esto y qué hacemos  
8 con Miravalles y que hacemos con esto. Yo no estoy cómodo.

9 Aunque yo no haya originado ese problema, pero hoy me toca resolverlo. Yo sé quién lo  
10 originó, yo sé dónde se originó, yo sé por qué se originó y también sé cómo resolverlo.  
11 Ocupamos eso. Así que yo les agradezco de verdad la objetividad con la que han hecho el  
12 análisis.

13 Y esto no va a estar mañana. Si en el camino, mañana a ustedes se les ocurre algo, dice  
14 Mire, queremos conocer esto, créanme que lo vamos a traer para verlo y vamos a  
15 implementarlo responsablemente. Esto no es de cantidad, es de calidad. Y yo sé que estoy  
16 seguro de que esto le va a dar resultados al Banco. No a Dagoberto, al Banco.

17 **Director Presidente:** Muchas gracias, Dagoberto.

18 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva, con el voto  
19 negativo de la Directora Barrantes Castegnaro por las razones antes expuestas, toma el  
20 **Acuerdo N° 3** que se anexa a esta acta]

21 \*\*\*\*\*

22

23 **5° Solicitud de modificación al acuerdo de aprobación de la conciliación en el proceso**  
24 **agrario interpuesto por el señor Maxdiel Chevez Ponce en contra del BANHVI, que se**  
25 **tramita mediante el expediente número 14-000151-0465-AG-0**

26

27 **Sra. Masís Calderón:** Bueno, recuerdan que hace varios meses ya, habíamos venido con  
28 una propuesta del acuerdo conciliatorio al que habíamos llegado en este expediente  
29 agrario, que era una invasión de un beneficiario, bueno, no de un tercero.

30 El señor hizo una invasión en un terreno propiedad del BANHVI, y él en su momento, en el  
31 2014, interpuso un proceso agrario en contra del Banco, con el fin de que el despacho le  
32 asignara, le inscribiera este terreno a nombre de él, porque él alegaba que el terreno era  
33 de él.

1 Efectivamente en ese proceso se logró determinar evidentemente que no tenía las  
2 competencias ni los derechos sobre la propiedad y que el BANHVI, lo único que tenía que  
3 hacer era reconocerle las mejoras introducidas en el inmueble.  
4 Las mejoras que él había hecho efectivamente eran cultivos, sembradíos y una serie de,  
5 bueno, la casa que por ahí la vemos que es lo que él había construido y demás.  
6 Entonces para no ... el caso, bueno, data del 2014, ese era el objeto de la demanda, que  
7 él decía que el BANHVI se abstuviera a los funcionarios de perturbarlo y que se le  
8 reconociera el derecho legítimo sobre la propiedad y el caso subsidiario. [ininteligible  
9 2:24:49]  
10 En el 2018, tuvimos la sentencia del juzgado agrario del segundo circuito judicial de la Zona  
11 Atlántica y lo que nos dice el despacho o el juez es que se condena al BANHVI a que le  
12 paguen las mejoras introducidas en el terreno y que esas estaban relacionadas con la  
13 construcción de las aceras perimetrales, [ininteligible] de los terrenos, las zanjas o canales  
14 y todo lo que teníamos en [ininteligible].  
15 Entonces, bueno, en la ejecución de sentencia, nosotros presentamos la ejecución de  
16 sentencia, el señor nunca la presentó y para inicios de este año, volvimos a decirle al  
17 despacho que le ordenara el señor decir cuáles eran los costos de esas mejoras y se nos  
18 convocó a una audiencia de conciliación que fue el 9 de febrero de este año y en esta  
19 audiencia fue donde aportamos, bueno, ustedes recuerdan que habíamos venido aquí a la  
20 Junta solicitando autorización para conciliar y que se nos había autorizado a conciliar  
21 incluso en la suma de 8 millones de colones. O sea, que la estimación que había hecho en  
22 algún momento el perito de las mejoras, estaban entre ₡4.600.000, pero la Junta nos  
23 autorizó a la Asesoría Legal y a la Administración, ir a negociar hasta la suma de 8 millones.  
24 Sin embargo, igual nosotros en esta audiencia conciliación llegamos a conciliar con la parte  
25 actora, en que el BANHVI le iba a pagar la suma de ₡4.600.000 colones y que él tenía que  
26 entregar en plazo de un mes, el terreno.  
27 Nosotros fuimos efectivamente a la toma de posesión que ya ustedes les habíamos  
28 indicado, hicimos una toma de posesión parcial porque el señor no había desocupado todo  
29 el terreno, el área es bastante grande y la parte donde tiene la casa de habitación no la  
30 había desocupado.  
31 Entonces hicimos la toma de posesión parcial y la zona donde él tiene la edificación de su  
32 casa no la pudimos hacer y ese día, ahí con el juez agrario volvimos a llegar a conciliación,  
33 diciéndole que eventualmente se podía valorar la posibilidad de darle un terreno a él, que

1 tuviera una medida proporcional al valor que le teníamos que cancelar, o sea, los  
2 ¢4.600.000.

3 En ese momento trajimos a la Junta la propuesta de que habíamos pensado que era un lote  
4 de más o menos de 300 m<sup>2</sup> y que nos había presentado, que nos presentara unas  
5 propuestas. La Junta nos había autorizado a nosotros, efectivamente, que conciliáramos  
6 entregándole a él un terreno de 300 m<sup>2</sup> y que él presentara un croquis de la posible  
7 propuesta.

8 Bueno, entonces y bueno, aquí estaba el planteamiento del acuerdo de conciliación, y ahí  
9 habíamos dicho que presentara un croquis, que tuviera todas las condiciones técnicas  
10 ilegales, que tuviera acceso, que no fuera fundo enclavado y todo lo demás, y que tuviera  
11 un valor aproximado entre los 4 millones y los 5 millones, y que en caso de que él no nos  
12 pudiera presentar un plano, o no hubiera una posibilidad de hacer una segregación,  
13 entonces que en un mes estaríamos volviendo a hacer la toma de posesión de esa parte.

14 Bueno, aquí está el acuerdo de la Junta Directiva. Y bueno, finalmente el señor nos presenta  
15 este croquis, o sea, hemos ido y hemos vuelto porque nos hizo como cuatro propuestas y  
16 resulta que ninguna, todas la mayoría de esas estaba con un punto enclavado.  
17 Entonces ahora con la colaboración de los compañeros del Departamento Técnico y con  
18 Alejandro, que es arquitecto, estuvimos haciendo la revisión de los planos y la única  
19 propuesta que funciona para todos los efectos es esta, donde el señor estaríamos dando  
20 un área de 420 m<sup>2</sup> y ese es el diseño. O sea, este es el diseño. Todo esto es propiedad del  
21 BANHVI y aquí es exactamente porque lo que teníamos que cubrir, si mal no recuerdan  
22 ustedes, la idea era que él pudiéramos darle un terreno que abarcara  
23 la casa donde él está, para que desmantelar la casa o construirle y que pudiera continuar  
24 viviendo en el inmueble. Entonces, con este croquis, con este diseño, que efectivamente  
25 cubre el área de la casa de él y el ranchito que tiene en la parte previa a la casa de  
26 habitación.

27 Entonces, el juzgado nos remite esa propuesta y efectivamente nosotros decimos: “Bueno,  
28 aquí estamos bien, o sea, cumple con todos los requisitos técnicos”, lo único es que difiere  
29 el área de la que ustedes no se habían utilizado originalmente. Ahí, evidentemente, nosotros  
30 tal vez indujimos ahí en error, porque el Departamento de FOSUVI, nos había dicho en su  
31 momento que el área del metro cuadrado estaba en ese sector como en ¢20.000 y que  
32 entonces por eso nosotros habíamos hecho la previsión de que era un área de 300 m<sup>2</sup>. Sin  
33 embargo, ahora igual, cuando hicimos la revisión, vamos a la Municipalidad, al cantón  
34 central de Limón y hacemos la consulta de cuándo es el valor real del metro cuadrado en

1 esa zona. Y entonces la Municipalidad nos remite la matriz de información de la plataforma  
2 de valores de terrenos agropecuarios de la provincia de Limón y para la zona de Limón  
3 2000 el metro cuadrado está en ₡10.000 el m<sup>2</sup>. Entonces, con base en esta información,  
4 aquí está que ubicaba la Municipalidad de Limón, el metro cuadrado para la zona de Limón  
5 2000 está en un valor de ₡10.000.

6 Entonces ahí, la recomendación es que efectivamente, nosotros estábamos haciendo una  
7 propuesta de conciliación.

8 Del valor dinerario que teníamos que entregarle era ₡4.600.000 colones. Y siendo así que  
9 el valor ahí en la zona está ₡10.000, pues no sería un terreno de 300 metros, sino sería un  
10 terreno de incluso 460 metros. Pero la propuesta que él nos está haciendo en este momento  
11 es de un área de 400 metros cuadrados. Pero con eso él se da por satisfecho.  
12 Y entonces lo que ocupamos es el acuerdo de la Junta Directiva, nuevamente, que nos  
13 autorice a cederle ese terreno a 420 m<sup>2</sup>. Y después, porque tenemos que hacerle, o sea, el  
14 lunes nos llegó una resolución del Despacho solicitando el acuerdo de Junta Directiva,  
15 donde nos autoriza a hacer esta donación y que él pueda proceder a presentar el plano a  
16 la Municipalidad.

17 Entonces, para poder cumplir igual con el plazo del mes, de que en un mes máximo  
18 tengamos el plano y podamos estar haciendo la estructura de traspaso.

19 En este momento no puede ser nada, porque tendría que pasar el plano a visarlo a la  
20 Municipalidad y como todavía está autorizado por la Junta, entonces esa era la solicitud,  
21 que no autoricen, o sea, que se modifique el acuerdo anterior, en el sentido de que se deja  
22 sin efecto, para que se autorice a la Administración a entregarle a él, un terreno 420m<sup>2</sup>,  
23 amparado a la tabla de valores que tiene la Municipalidad y que es proporcional al dinero  
24 que se le estaba teniendo que pagar.

25 **Director Presidente:** Muchas gracias doña Ericka.

26 ¿Algún comentario u observación?, sino para someter a votación la recomendación.

27 ¿Guillermo?

28 **Director Alvarado Herrera:** Yo voy a acoger la recomendación de la Administración. Y lo  
29 hago en firme.

30 **Director Carazo Campos:** Aprobado en firme.

31 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado en firme y además me alegra mucho que  
32 salgamos nosotros del enredo y que el señor quede contento.

33 Así que felicitaciones, porque me parece que fue un buen acuerdo. Gracias.

34 **Director Presidente:** Aprobado en firme.

- 1 **Director Rojas Jiménez:** Aprobado en firme.
- 2 **Director Presidente:** También mis felicitaciones, porque queda el señor en su casa, no  
3 hubo que desmantelarlo, y salimos del tema nosotros.
- 4 **Sra. Masís Calderón:** Sí, aparte de eso, bueno, obviamente somos una institución social y  
5 era importantísimo para nosotros. Yo no me veía haciendo un desalojo y obviamente un  
6 montón de familias, porque él vive son tres familias las que viven en el lugar. Y de verdad  
7 que también hemos trabajado mucho con la Defensora Pública, porque él lo que tiene  
8 ahora, es Defensora pública.
- 9 Y ella me decía: "Vea, doña Erika, que esto era muy fácil. Cuando yo agarré este caso, yo  
10 dije ay, sí, déjame lo facilísimo. Me dice y ya ahora todo el tiempo que hemos invertido en  
11 esto". Y ella estaba también muy contenta porque nosotros le decíamos: "Bueno, la idea es  
12 que permanezca ahí y que incluso más bien nos sirve también como vigilante del resto del  
13 terreno.
- 14 Y es parte de la labor que tenemos ahora que hacer, porque también necesitamos un  
15 topógrafo para determinar cuál es la cantidad de terreno que tenemos ahí y entrar, digamos,  
16 incluso por un proyecto de la institución.
- 17 **Director Presidente:** Muchas gracias, Ericka.
- 18 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el  
19 **Acuerdo N° 4** que se anexa a esta acta]
- 20 \*\*\*\*\*
- 21
- 22 **6° Solicitud de vacaciones del Gerente General**
- 23
- 24 **Director Alvarado Herrera:** Aprobadas y en firme.
- 25 **Director Carazo Campos:** Aprobadas en firme.
- 26 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobadas en firme.
- 27 **Directora Grillo Espinoza:** Aprobadas en firme.
- 28 **Director Presidente:** Aprobadas y en firme.
- 29 **Director Rojas Jiménez:** Aprobadas en firme.
- 30 **Director Presidente:** Don David, ¿Tomó nota del ajuste de don Dagoberto? Entonces, es  
31 mañana al medio día y el martes 15.
- 32 **Sr. López Pacheco:** Mañana al medio día y el próximo martes.
- 33

1 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el  
2 **Acuerdo N° 5** que se anexa a esta acta]

3 \*\*\*\*\*

4

5 **7° Propuesta de actualización del Plan de Seguridad de la Información**

6

7 [Se incorpora a la sesión el licenciado Genaro Fuentes Abarca, jefe del Departamento de  
8 Tecnologías de Información]

9 **Sr. Fuentes Abarca:** En esta ocasión, de nuevo vamos a presentar la actualización del  
10 plan de seguridad de la información que actualmente posee el Banco. Básicamente este  
11 plan debe ser actualizado una vez al año, en setiembre.

12 Para entrar en contexto, recapitulamos los objetivos de este. El plan de seguridad es de  
13 tener el objetivo en primera instancia de *fortalecer institucionalmente la gestión de la*  
14 *seguridad de la información.*

15 Es decir, ir paulatinamente robusteciendo los controles, evidentemente para evitar algún  
16 tipo de impacto en la información que administramos, tanto propia como en entidades  
17 externas. Atender los requerimientos de seguridad de la información de las partes  
18 interesadas, por ejemplo, las inquietudes de la Junta Directiva, entes reguladores, las leyes  
19 también que nos rigen. Mejorar el sistema de gestión de seguridad de la información.  
20 Dichosamente hace un par de años el BANHVI optó por la decisión de implementar la  
21 seguridad no con esfuerzos aislados, sino de una forma sistematizada.

22 Recordemos que todo sistema de gestión tiene una estructura básica, la cual está  
23 compuesta de políticas de análisis de riesgos, de establecimiento de procedimientos que  
24 los aportan y un ciclo de mejora continua: vamos a planear, hacer, verificar y actuar  
25 justamente para someter siempre a oportunidades de mejora cualquier aspecto, en este  
26 caso seguridad de la información. Pero también encontramos aquí, por ejemplo, los  
27 sistemas de calidad, los sistemas de gestión de riesgos, los sistemas de continuidad del  
28 negocio, entre otros.

29 Y además también tener el objetivo de *cumplir con las regulaciones del MICITT, CONASSIF*  
30 *y la Contraloría General de la República.*

31 Sobre el contenido de este documento, tiene como dos grandes naturalezas:

32 - Una, un poco más contextual, la cual permite visualizar cuáles son los servicios que posee  
33 TI, o que brinda TI.

1 Estamos hablando por ejemplo que TI da el servicio de desarrollo de sistemas, da el servicio  
2 de habilitación de correo electrónico, los servicios de navegación web, también da servicios  
3 por ejemplo del VPN. Entonces en el primer parte del documento vamos a encontrar ese  
4 listado de los servicios.

5 Incluimos en esta actualización el interfaz con SAP y ya vamos a detenernos un poquito  
6 más, ya estamos incluyendo entonces cuál es la relación y cómo funciona esa interfaz entre  
7 la plataforma tecnológica del BANHVI y la que estamos adquiriendo en la nube.

8 Incluye también el resultado de los análisis de riesgo de seguridad de TI, todo control que  
9 estamos implementando no nace por sí mismo, sino se basa en una debida identificación  
10 de riesgo. No vamos a implementar, por ejemplo, no vamos a tener en una caja fuerte súper  
11 cara objetos de poco valor, igual pasa a nivel de gestión de riesgos, todo tiene que ver  
12 fundamentado en una adecuada gestión de riesgos.

13 Entonces en esta ocasión el documento presenta los resultados de la evaluación de riesgos  
14 que se han aplicado. Encontramos también la descripción de elementos de configuración  
15 de la plataforma tecnológica, es decir, habla un poco de los servidores que tenemos, cuáles  
16 son los sistemas que están en producción, qué equipo informático tenemos, de forma muy  
17 general.

18 También tiene un detalle de las acciones por dominio de seguridad, es decir, también  
19 establece ya de una forma más práctica en qué acciones concretas vamos a trabajar año a  
20 año. Esto es cuando hablamos de dominio y la seguridad de la información según la ISO  
21 27000 se divide en diferentes aspectos, por ejemplo, seguridad física, todo lo que tiene que  
22 ver con controles de acceso, alarmas, etcétera, gestión de incidentes de ciberseguridad,  
23 [ininteligible] de los dominios, culturización de las personas para que sepan cómo trabajar  
24 de forma segura, cómo hacer desarrollo de sistema seguro. Todos estos dominios están  
25 incluidos en el plan de seguridad y explica entonces, que tiene el Banco en cada uno de  
26 ellos para fortalecer la seguridad.

27 Esto de forma general, de nuevo para contextualizar el contenido del documento.

28 - Ahora, respecto a los cambios y aquí sí me quiero detener un poco porque esta  
29 información nos va a servir tanto en este momento como de cara a lo que está por venir  
30 con la migración a SAP, aunque pueda ser un poco complicado verlo, es muy sencillo  
31 cuando lo detallamos.

32 Okey, nosotros actualmente, los usuarios en BANHVI, estamos operando acá,  
33 representado por este ícono, nosotros hacemos una conexión hacia la nube, está es la  
34 nube, todo este gráfico es la nube que tenemos en [ininteligible], es la plataforma donde



1 están los servidores de base de datos y servidores de aplicaciones. Normalmente el sistema  
2 tiene esos dos componentes servidores, equipos de alto procesamiento donde reside la  
3 información y otros servidores donde reside la interfaz gráfica, lo que ven los usuarios a la  
4 hora de utilizar el sistema, todo eso está en la nube, no tenemos dispositivo, herramientas  
5 [ininteligible].

6 Entonces, nosotros hacemos una conexión hacia la nube por Internet a través de un VPN  
7 nuestro, nos conectamos y entramos entonces, en esta granja de servidores, vamos a  
8 encontrar diferentes naturalezas, por ejemplo, hay equipos de datos y de aplicaciones que  
9 están en producción. Existe el mismo esquema para equipos de datos y capas de aplicación  
10 en desarrollo, que es donde los consultores empiezan a hacer sus programaciones,  
11 generan los famosos deltas y todo el tema de FOSUVI. Todo eso sucede en un ambiente  
12 de desarrollo.

13 Cuando ya finaliza esa construcción del sistema pasa a otro ambiente que le llaman test,  
14 ambiente de prueba. De igual forma tenemos equipos de bases de datos y equipos de  
15 interfaz gráfica.

16 Entonces como pueden intuir, son un montón de equipos interfásicos, eso es lo que  
17 visualizamos aquí abajo. Entonces, tanto la gente que está ahorita haciendo el desarrollo y  
18 las pruebas, como que los que está haciendo consumo del ERP, entramos en esta granja  
19 de servidores, es como se le llama.

20 Entonces entramos a la conexión. Hay algunas herramientas de seguridad para justamente  
21 ver si estos equipos tienen algunas vulnerabilidades o para controlar el acceso a ellos y de  
22 acuerdo a donde vaya el usuario, por ejemplo, si ocupa hacer producción entra un grupo  
23 de servidores, entra a otro grupo de servidores los que están en desarrollo y otros en test.  
24 Gráficamente lo podemos visualizar así.

25 Y, en este lado tenemos, de forma representativa, los servidores de bases de datos.  
26 Adicionalmente, esa granja de servidores primaria tiene redundancia en otros sectores de  
27 EE.UU. Todo esto está en el sector este de EE.UU., allá es donde vamos a operar.  
28 Si esto presentara algún fallo, tenemos un esquema similar pero reducido para el ambiente  
29 de producción, no para desarrollo, ni para test, sino para producción.

30 Esto lo tenemos en el sector Oeste de EE.UU. por un tema de que si pasa algún siniestro  
31 en una parte del país no afecte el otro, entonces físicamente están separados.

32 **Director Rojas Jiménez:** ¿Todos son servidores virtuales?

33 **Sr. Fuentes Abarca:** Son servidores para nosotros virtuales.

34 **Director Rojas Jiménez:** ¿No tenemos ningún respaldo en físico?

1 **Sr. Fuentes Abarca:** Aquí en sitio, correcto, todo esto opera, como bien lo comentás,  
2 virtual. Ellos tienen data center enormes donde residimos nosotros y residen otras  
3 empresas. Ese es el concepto que le llaman *nube pública*, por si lo encuentran en alguna  
4 literatura.

5 Ahora, toda esa granja de servidores se conecta con la zona Oeste, con dos objetivos:  
6 una, verificar la información, es decir, lo que se almacena en producción se replica en zona  
7 oeste, con el objetivo de que si perdemos esta comunicación con ellos, podamos entrar por  
8 esta otra conexión y sigamos operando con naturalidad, sin tener mucho tiempo, hablamos  
9 en una de las sesiones que para levantar estos servidores, porque es un esquema activo -  
10 pasivo, es decir, aquí estamos activos, si algo pasa hay que levantar los servidores que  
11 están en oeste; 10 segundos, es lo que dura levantando, ya si hay que hacer un tema de  
12 configuración, por ejemplo, si tenemos interfaces que están apuntando aquí, hay que darle  
13 configuración y sumar ese tiempo, pero la ventaja es que ellos están replicando el límite,  
14 eso representa esta flecha.

15 Entonces, a este lugar tenemos acceso a través de la granja de servidores que están en la  
16 zona Este, para hacer réplicas y a través de un VPN directo con ellos, una conexión directa  
17 con ellos para entrar en producción, en caso de que algo pasara.

18 Esto es a lo que le llaman Disaster Recovery o DR, también si lo encontramos ahí, en alguno  
19 de los informes de la zona de Disaster Recovery.

20 Este esquema, lo estamos incluyendo en el plan de seguridad, pero aprovecho la  
21 oportunidad, porque me parece que es muy importante que conozcamos qué tenemos en  
22 la nube.

23 **Director Rojas Jiménez:** ¿Y cada cuánto se hacen respaldos?

24 **Sr. Fuentes Abarca:** Okey. Aquí se hacen respaldos de Producción, es totalmente en línea.  
25 O sea, en el momento que se graba un dato aquí, 2 segundos y está aquí.

26 Ahora, él hace respaldos también en sitio, eso tiene diferentes esquemas de respaldo, está  
27 el respaldo total que sucede a las 12:00 de la noche. Entonces, él toma la información que  
28 está en la base de producción, pasa datos de producción y la sube a un respaldo, a una  
29 herramienta de Azure Bigger Backup, se llama. Esto sucede entonces a las 12, pero  
30 también hay respaldo, lo que llaman respaldos diferenciales, que es entonces empezamos  
31 a operar a las ocho, lo que se grabe o lo que se procese de 8, por ejemplo, a mediodía,  
32 entonces se respalda ese fragmento nada más para no hacer respaldo total de siempre,  
33 porque es muy pesado.

---

1 Entonces también eso es a lo que llaman respaldos incrementales diferenciales.  
2 Cada 4 horas se hacen de esta forma y total a las 12:00 de la noche, porque puede ser que  
3 entonces la estrategia no sea recuperar aquí porque tal vez que se dañó, fue un dato, no  
4 todo el esquema, sino solamente un dato y es más rentable bajar un respaldo, un dato del  
5 respaldo sin irnos allá. La ventaja que tiene este tipo de servicios en la nube. Entonces esto  
6 lo estamos incluyendo en el plan con su respectiva descripción.  
7 Tenemos que hacer una prueba aquí, ahorita estamos operando ya el ERP en producción  
8 y tenemos planificado hacer una prueba para operar en el Disaster Recovery, para ver  
9 entonces cuánto tiempo duramos configurando, levantando los servicios y también  
10 coordinando internamente los esfuerzos necesarios, para que las áreas están enteradas de  
11 cuál será su acción, en caso de tener que operar. Es como entrenar para ir a la maratón.  
12 Vamos a hacer una prueba para estar seguros de que, si algo realmente pasa, estamos  
13 preparados para afrontarlos y coordinarlos. Así es.  
14 Okey, para continuar, bueno, no sé si hay alguna duda adicional.  
15 Y de hecho lo hablábamos tal vez en otros foros, lo que el Banco está haciendo es lo  
16 correcto, es lo que actualmente en el mercado está sucediendo. Ya vimos que los  
17 esquemas de tener equipo físico que se vaya desgastando con el tiempo, que dependemos  
18 de mucho proveedor para poder atender un evento, ya no es rentable porque los precios  
19 que ofrecen en la nube son bastante accesibles. Si ocupamos un poquito más de memoria,  
20 nada más le decimos “danos un poquito más de memoria”, se crece lo que se ocupe, si se  
21 deja utilizar se reduce, no nos saltamos a nada, es elástico el servicio.  
22 Entonces desde esos puntos de vista fue una gran opción realmente adoptar un esquema  
23 en la nube por esas características.  
24 **Directora Barrantes Castegnaro:** Hace un rato es la alternativa y así no hay que tener  
25 aquellos cuartos enormes con servidores, gastando aires acondicionados, que se iba la luz  
26 y se calentaba el equipo. Sí, sí, perfecto.  
27 **Sr. Fuentes Abarca:** Por ejemplo, hay centros de datos de Microsoft que están dentro del  
28 océano, para que el mismo océano lo enfríe. Entonces es impresionante, si ya ellos tienen  
29 el servicio para que traernos, si el fin del BANHVI no es ser una empresa de tecnología, el  
30 fin del BANHVI es poder dar los bonos, es poder colocar créditos. Entonces esos esquemas  
31 son más rentables. Excelente, muchas gracias.  
32 Ahora, respecto a cambios y acciones específicas, traje la presentación únicamente de  
33 aquellos que son modificadas.

---

1 Por ejemplo, tenemos una acción dentro de este plan de seguridad que habla de mantener  
2 el estándar de seguridad que establezca el marco de trabajo para la gestión de seguridad  
3 de la información del Banco, acorde con la normativa 05-17.  
4 En esta ocasión la actualizamos a 5-24 porque ya SUGEF cambió la normativa, ya la 5-17  
5 quedó derogada y actualizada con la 5-24.  
6 El avance de las tareas, se publicaron políticas de seguridad de la información en la Internet.  
7 Este es el avance que tenemos una fecha de finalización a diciembre de cada año, o sea  
8 todos los años hay que hacerlo y el indicador de medición es la publicación de la política y  
9 procedimientos actualizados en la internet.  
10 Eso es una tarea recurrente. Entonces en la actividad básicamente los cambios que se  
11 aplicaron fue la referencia a la normativa, la fecha de finalización que estaba en octubre, la  
12 pasamos para diciembre y también la periodicidad porque nada más aparecía como  
13 finalizado, pero eso es algo que hay que hacer todos los años.  
14 La siguiente acción que se modificó también, definir unas áreas de seguridad, coordinar las  
15 gestiones para el cumplimiento del sistema de gestión de seguridad de la información  
16 seleccionado según los requerimientos de este. Esta actividad se eliminó porque en el 2022  
17 se inició la implementación del Sistema de Gestión y aún permanecía en el documento que  
18 eso lo que hicimos fue suscribirla.  
19 Respecto a la siguiente acción que indica “se deben establecer los medios de comunicación  
20 adecuados para capacitar de forma periódica a los funcionarios de la organización en lo  
21 referente a seguridad de la información”, se cambió la periodicidad porque también indicaba  
22 que se ejecutaba nada más una única vez. Sin embargo, hacemos capacitaciones todos  
23 los años en seguridad de la información, de hecho, ahora en octubre tenemos nuevamente  
24 la capacitación para todos.  
25 Luego, tenemos la implementación de mecanismos de control que permiten asegurar la no  
26 negación de autenticidad, integridad y confidencialidad de las transacciones y la  
27 transferencia o intercambio de información.  
28 En este caso, para establecer específicamente esta acción y ejecutarla, realizamos análisis  
29 de vulnerabilidades internas y externas, es decir, traemos a una firma experta, nos hacen  
30 análisis de vulnerabilidades [ininteligible] servidor usted tiene que atender esas  
31 vulnerabilidades en la red hay contraseñas que son débiles, cámbielas, en los sistemas  
32 operativos de las computadoras, no tienen la última actualización, apliquen, ese es el  
33 resultado que nos dan estas firmas.

1 Estas firmas nos ayudan a hacer una prueba, por ejemplo, en ingeniería social, básicamente  
2 es probar qué tan culturizada está la gente, entonces tienen diferentes métodos, por  
3 ejemplo, viene alguien y deja llaves mayas en cualquier lugar, con el objetivo de ver cuál  
4 usuario ingresa la USB en la computadora y lo cual podría ocasionar una contaminación en  
5 la computadora.

6 Evidentemente esas USB no vienen infectadas, sino que simplemente detectan y alertan  
7 de que esa es una práctica no autorizada.

8 Entonces podríamos también hacer ese tipo de análisis con el personal, pero bueno, de  
9 momento lo tenemos a nivel técnico.

10 De aquí se cambió la periodicidad también porque indicaba que nada más se afectaba  
11 durante un año, también es una acción recurrente.

12 Finalmente tenemos la definición de planes de acción, tanto para atender las  
13 eventualidades o problemas que pongan en riesgo la información institucional, así como los  
14 planes de recuperación de desastre, DRP, según la evaluación de riesgos que al respecto  
15 se logran definir. En este caso se cambió la periodicidad por el mismo caso, es una  
16 actualización recurrente y el nombre del documento. Este documento de DRP contiene la  
17 estrategia de tecnología para poder actuar en caso de que el sitio principal sufra alguna  
18 afectación.

19 O sea, el BANHVI tiene un documento que guía sus esfuerzos. Anteriormente se llamaba  
20 Plan de continuidad en los servicios de TI, ahora se llama DRP Disaster Recovery Plan o  
21 plan de recuperación ante desastres, cambia de nombre y periodicidad.

22 Y finalmente también se cambió el nombre del documento, perdón. Esta acción:  
23 “documentar los planes de acción, así como los responsables de cada uno de ellos, con el  
24 objetivo de que puedan ser contactados en caso de alguna eventualidad o siniestro”.

25 En este caso, también se incorporó lo que llaman un árbol de llamadas, para saber quién  
26 puede atender uno de estos eventos cada vez que sufra un impacto la Plataforma. A grosso  
27 modo son los cambios que tuvo el plan, traigo lo más importante de ellos.

28 A nivel de conclusiones.

29 -Es importante mencionar que se actualizó el documento, tomando en cuenta el avance en  
30 los planes de acción definidos y los cambios en la plataforma tecnológica, principalmente  
31 realizados por la migración a SAP.

32 Además, esta es una tarea que yo me dejo, “considero que es necesario hacer una revisión  
33 del plan de acción como tal, porque es documentación muy estática, siempre tener enlistado  
34 ahí los servicios de TI, los servidores de TI, las computadoras, es información que quizás

1 no debería formar parte de un plan. Un plan usted lo ejecuta y termina y finaliza. Cuando la  
2 información es recurrente es porque el plan tiene una estructura no muy adecuada.

3 Entonces, sí quiero hacer una revisión integral, poder inclusive incluir a la Junta Directiva  
4 en la definición del plan de seguridad, por ejemplo, si ustedes tuvieran alguna inquietud:  
5 “Mirá, es que escuchamos de tal empresa fue atacada, qué podemos hacer en el BANHVI  
6 para evitar eso”. Okey, recoger los requerimientos de la Junta Directiva, analizarlos e  
7 incorporarlos en el plan con una fecha de inicio, una fecha de fin, los recursos que se  
8 necesitan y conforme vayamos atendiendo vamos eliminando esas acciones e incluyendo  
9 otras nuevas, periodo tras periodo, con más dinámico y con más valor, no un documento  
10 tan estático, con algunas secciones que están ahí y me parece que le restan más bien  
11 calidad al documento.

12 ¿Qué ocuparíamos a nivel de acuerdo?, pues bueno, dar por conocido la actualización del  
13 plan de seguridad de la información, con corte a setiembre del 2024 por parte de la Junta  
14 Directiva y procederá a aprobar.

15 **Director Presidente:** Muchas gracias Genaro por la presentación.

16 ¿Algún comentario u observación? Si no para someterlo a votación.

17 **Director Alvarado Herrera:** Aprobado en firme.

18 **Director Carazo Campos:** Aprobado en firme.

19 **Directora Barrantes Castegnaro:** Aprobado en firme. Y me parece muy bien que vayamos  
20 migrando a este tipo de cosas. Muy bien.

21 **Directora Grillo Espinoza:** Aprobado en firme.

22 **Director Presidente:** Aprobado en firme.

23 **Director Rojas Jiménez:** Aprobado en firme.

24 Las consultas que tenía las he preguntado durante el transcurso de la presentación,  
25 entonces muchas gracias y sé que desde la parte de TI se está haciendo un gran esfuerzo  
26 por mejorar la seguridad y también toda la parte de respaldo.

27 Entonces, reconocer eso también.

28 **Sr. Fuentes Abarca:** Muchas gracias.

29 **Director Presidente:** Muchas gracias, Genaro.

30 Don David, entonces, detenemos la grabación.

31 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el

32 **Acuerdo N° 6** que se anexa a esta acta y se retira de la sesión el señor Fuentes Abarca]

33 \*\*\*\*\*

34

---

1 **8° Tema confidencial de la Junta Directiva**

2

3 [A partir de este momento, al amparo del artículo 25 de la Ley del Sistema Financiero  
4 Nacional para la Vivienda y del artículo 25 del Reglamento para el Funcionamiento de la  
5 Junta Directiva del BANHVI, la Junta Directiva sesiona únicamente con sus miembros, con  
6 el propósito de discutir varios temas declarados confidenciales. Por consiguiente, se  
7 suspende la grabación de la sesión y se retiran los señores Hidalgo Cortés, Muñoz  
8 Caravaca, Bolaños Sandoval, González Zumbado, Masís Calderón y López Pacheco.

9 [De conformidad con el análisis realizado en torno al tema, la Junta Directiva toma el  
10 **Acuerdo N° 7** que se anexa a esta acta]

11 \*\*\*\*\*

12

13 Siendo las diecinueve horas con treinta minutos, se levanta la sesión.

14 \*\*\*\*\*

15

**BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA****JUNTA DIRECTIVA****ACUERDOS DE LA SESION EXTRAORDINARIA N° 77-2024****DEL 03 DE OCTUBRE DE 2024****ACUERDO N°1:****Considerando:**

**Primero:** Que mediante oficio SGO-538-2024, del 29 de agosto de 2024, el Banco Popular y de Desarrollo Comunal (en adelante Banco Popular) presenta solicitud a esta Junta Directiva para valorar las condiciones especiales de tasa, plazo y garantía para los créditos otorgados por el BANHVI a Coopeservidores R.L. y que fueron adquiridos por ese Banco.

**Segundo:** Que con respecto a dicha solicitud y por medio del acuerdo N° 2 de la sesión 75-2024, del 26 de setiembre de 2024, esta Junta Directiva resolvió modificar la condición de garantía de las referidas operaciones de crédito.

**Tercero:** Que complementariamente, mediante oficio BANHVI-DFNV-OF-0231-2024 del 03 de octubre de 2024 –el cual es avalado por la Gerencia General con la nota BANHVI-GG-OF-1014 de esa misma fecha– la Dirección FONAVI propone refundir todas las operaciones de crédito que mantiene el Banco Popular y de Desarrollo Comunal con el BANHVI, procedentes de Coopeservidores R.L., en una nueva operación de financiamiento con plazo de 15 años y tasa de interés equivalente a TBP más 2.00 pp., señalando que las condiciones que se proponen resultan razonables para el BANHVI en función del costo de los recursos asociados al proceso de intermediación y a las condiciones de los programas de crédito vigentes para el año 2024; y adicionalmente, afirma que este ajuste no genera un impacto muy significativo para el BANHVI en términos de ingresos financieros, mientras que se ofrecen al Banco Popular condiciones más acordes con las estrategias de fondeo que mantiene ese Banco y se disminuye el riesgo de prepago de estas operaciones para el BANHVI.

**Tercero:** Que esta Junta Directiva no encuentra objeción en avalar en todos sus extremos la recomendación de la Administración y, en consecuencia, lo que procede, como en efecto se hace en este acto, es autorizar la refundición de las operaciones de crédito que mantiene el Banco Popular con el BANHVI, procedentes de Coopeservidores R.L., en una nueva



1 operación de financiamiento bajo las condiciones señaladas en el informe BANHVI-DFNV-  
2 OF-0231-2024 de la Dirección FONAVI.

3  
4 **Por tanto, se acuerda:**

5 Aprobar la refundición de todas las operaciones de crédito que mantiene el Banco Popular  
6 y de Desarrollo Comunal con el BANHVI, procedentes de Coopeservidores R.L., en una  
7 nueva operación de financiamiento bajo las siguientes condiciones:

8  
9 **I. Tipo de financiamiento:** Línea de crédito revolutiva en colones, sin compromiso de  
10 desembolso y sujeta al límite de crédito vigente en cada periodo.

11  
12 **II. Monto del Financiamiento:** Saldo total adeudado en las operaciones procedentes de  
13 Coopeservidores R.L. a la fecha de la formalización.

14  
15 **III. Plan de Inversión<sup>1</sup>:** Financiamiento de soluciones individuales de vivienda, bajo las  
16 modalidades de compra de vivienda, compra de lote, compra de lote y construcción,  
17 construcción de vivienda en lote propio, reparaciones, ampliaciones y mejoras y  
18 cancelación de hipotecas originadas en crédito de vivienda. El monto máximo de cada  
19 solución habitacional financiada - incluyendo el terreno y la construcción - será equivalente  
20 al de las viviendas que están exentas del pago del impuesto previsto en la Ley del Impuesto  
21 Solidario para el Fortalecimiento de Programas de Vivienda y su Reglamento, el cual se  
22 ajusta anualmente.

23  
24 Al menos el 10% de los recursos colocados en créditos para vivienda deberán ser dirigidos  
25 a personas jóvenes entre los dieciocho y treinta y cinco años, lo que se verificará mediante  
26 la presentación de una certificación emitida por la Gerencia General de la Entidad  
27 Autorizada.

28  
29 **IV. Plazo de la línea de crédito:** Veinte años.

30  
31 **V. Plazo de los subpréstamos:** Quince años.

32  

---

<sup>1</sup> Tratándose de una refundición de operaciones, aplica únicamente para nuevos desembolsos de recursos.

1 **VI. Tasa de interés para subpréstamo formalizado en 2024<sup>2</sup>:** Tasa básica pasiva (TBP)  
2 calculada por el Banco Central de Costa Rica más 2.00 puntos porcentuales, ajustable  
3 mensualmente.

4

5 **VII. Tasa de Interés Moratorio:** Equivalente a la tasa de interés corriente más dos puntos  
6 porcentuales. En caso de que ese valor exceda al límite del 30% que establece el artículo  
7 498 del Código de Comercio, se ajustará al nivel máximo factible sin que llegue a exceder  
8 el límite de referencia.

9

10 **VIII. Comisión de formalización:** No aplica, siendo que las comisiones de formalización  
11 ya fueron aplicadas en su oportunidad a Coopeservidores R.L.

12

13 **IX. Comisión de pago anticipado:** Tres por ciento (3%) sobre el monto del pago  
14 extraordinario durante los primeros tres años del plazo del financiamiento<sup>3</sup>.

15

16 **X. Forma de Pago:** Ciento ochenta cuotas mensuales niveladas por mes vencido.

17

18 **XI. Garantías:**

19 *Garantía Temporal:* Por un periodo máximo de seis meses el crédito será respaldado con  
20 garantía fiduciaria; esto es un Pagaré Institucional por una suma equivalente al 100% del  
21 saldo adeudado.

22

23 En el plazo máximo de seis meses el Pagaré Institucional será sustituido por la garantía  
24 definitiva que sea acordada entre las partes, una vez que sea aprobada por la Junta  
25 Directiva del BANHVI.

26

27 Con respecto a las operaciones de crédito cedidas previamente por Coopeservidores R.L.  
28 al BANHVI en respaldo de los créditos otorgados, se realizarán liberaciones parciales en  
29 función del requerimiento del órgano de Resolución de la Cooperativa, a efecto de disponer

---

<sup>2</sup> Las tasas de interés de los desembolsos efectuados en periodos futuros estarán determinadas por las condiciones del Programa de Crédito de Largo Plazo en Colones del FONAVI del año correspondiente.

<sup>3</sup> El plazo promedio de prepago restante en los contratos de Coopeservidores R.L. se ubica actualmente en 3.4 años.

1 de esos activos o bien del Banco Popular ante la cancelación o deterioro de tales  
2 operaciones.

3

4 Como requisito indispensable para la formalización del crédito, la Entidad deberá suscribir  
5 el respectivo contrato de crédito y otorgar la garantía correspondiente, de conformidad con  
6 lo establecido en la normativa vigente.

7 **Acuerdo Unánime y Firme.-**

8 \*\*\*\*\*

9

10 **ACUERDO N°2:**

11 **Considerando:**

12 **Primero:** Que por medio de oficio N° 77-4-GRYC-2024, del 03 de mayo de 2024, la  
13 Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro Social  
14 (ASECCSS), solicita a este Banco que le sea revocada la condición de Entidad Autorizada  
15 del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda (SFNV), otorgada mediante el acuerdo N°  
16 8 de la sesión 11-2014, del 03 de febrero de 2014, debido a la decisión tomada para retirarse  
17 de prestar el servicio de Bono Familiar de Vivienda (BFV) y finalizar el vínculo con el  
18 BANHVI.

19

20 **Segundo:** Que mediante oficio BANHVI-DFNV-OF-0223-2024, de fecha 01 de octubre de  
21 2024 –el cual es avalado y sometido a la consideración de esta Junta Directiva por la  
22 Gerencia General, con la nota BANHVI-GG-OF-1011-2024, de esa misma fecha– la  
23 Dirección del Fonda Nacional de Vivienda (FONAVI) presenta los resultados del estudio  
24 efectuado a dicha solicitud de ASECCSS, concluyendo y recomendando, en lo conducente,  
25 lo siguiente:

26

27 “a) La participación de ASECCSS en las operaciones del SFNV ha estado concentrada  
28 exclusivamente en la tramitación de BFV, con un volumen de operaciones muy bajo,  
29 de manera que no se esperan efectos relevantes en la operativa del Sistema en caso  
30 de que se apruebe la revocatoria de la condición de Entidad Autorizada para esta  
31 Entidad.

32

33 b) ASECCSS no cuenta con casos emitidos pendientes de formalización, ni casos  
34 pendientes de liquidar, y no se registran casos pendientes de revisión o que requieran  
35 de alguna gestión adicional por parte de la Entidad Autorizada.

36

37 Con base en los elementos señalados y dado que no se identifican situaciones de  
38 incumplimiento por parte de la Entidad Autorizada, se considera que no existe ningún

1 inconveniente en que se revoque la condición de Entidad Autorizada del Sistema  
2 Financiero Nacional para la Vivienda para ASECCSS.”  
3

4 **Tercero:** Que esta Junta Directiva no encuentra objeción en acoger la recomendación de  
5 la Gerencia General y la Dirección FONAVI, en los mismos términos planteados en los  
6 oficios BANHVI-GG-OF-1011-2024 y BANHVI-DFNV-OF-0223-2024.  
7

8 **Por tanto, se acuerda:**

9 Revocar la condición de entidad autorizada del Sistema Financiero Nacional para la  
10 Vivienda, a la Asociación Solidarista de Empleados de la Caja Costarricense de Seguro  
11 Social (ASECCSS).

12 **Acuerdo Unánime y Firme.-**

13 \*\*\*\*\*  
14

15 **ACUERDO N°3:**

16 **Considerando:**

17 **Primero:** Que mediante oficio BANHVI-GG-OF-0987-2024, del 24 de setiembre de 2024,  
18 la Gerencia General somete a la consideración de esta Junta Directiva la propuesta final de  
19 la Administración respecto a determinados ajustes en la estructura funcional de algunas  
20 unidades o dependencias del Banco, de conformidad con el proceso de ajuste y cambios  
21 en procesos críticos de negocio, así como en atención a distintas necesidades  
22 institucionales en áreas de operación, control interno y otros, según lo discutido en la sesión  
23 38-2024, del pasado 16 de mayo.  
24

25 **Segundo:** Que dicho documento contiene los antecedentes, la justificación, la problemática  
26 y las oportunidades de mejora, así como el detalle de los ajustes propuestos a la estructura,  
27 los recursos requeridos y la respectiva estimación de costos, planteando, en resumen, la  
28 siguiente reorganización interna:

29 **A) Subgerencia de Operaciones:** Actualmente esta Subgerencia solo cuenta con el apoyo  
30 de un funcionario para labores de asistencia administrativa (secretariales). No obstante,  
31 dada la naturaleza del puesto es necesario contar con al menos un funcionario más que dé  
32 apoyo a los diferentes procesos institucionales de esta área, tales como la formulación del  
33 POI, presupuesto, autoevaluación de control interno, seguimiento a recomendaciones de  
34 órganos de fiscalización y control, planes de acción, seguimiento a temas con entidades

1 autorizadas, requerimiento de entes internos y externos, etc. Por lo anterior, se requiere  
2 una plaza de Oficial 5 como Asistente de la Subgerencia de Operaciones.

3 **B) Dirección FOSUVI:** La modificación que se propone busca que esa Dirección asuma un  
4 rol de mayor peso y enfocado en aspectos técnicos que permitan una adecuada  
5 elaboración, planificación, ejecución, control y cierre del portafolio de proyectos y de casos  
6 de bono individuales (ordinarios y artículo 59). En este sentido y con el fin de que haya una  
7 adecuada separación de procesos, la propuesta considera la migración del proceso de  
8 elaboración y control del presupuesto de recursos FOSUVI y el proceso de desembolsos,  
9 los cuales serían asumidos por la Subgerencia Financiera.

10 Con esto último se busca además que todo lo concerniente a la elaboración, control y  
11 distribución presupuestaria, así como el proceso de desembolsos sea asumido por el área  
12 Financiera con una coordinación entre subgerencias (Operaciones y Financiera) que  
13 permita que ambos procesos adquieran un carácter más estratégico. Se adiciona la plaza  
14 de Gestor Social, la cual estará a cargo de esta Dirección.

15 Todo lo anterior, sin dejar de lado las labores relacionadas con temas administrativos  
16 propias de la Dirección, pero con un enfoque agresivo de seguimiento (atención de  
17 acuerdos de Junta Directiva, informes de supervisores externos e internos, etc.)

18 **C) Departamento Técnico:** Se plantea dividir el actual Departamento Técnico, con el fin  
19 de segregar las funciones de análisis de los proyectos y el proceso de fiscalización de esos  
20 proyectos. Si bien actualmente existe una división de funciones en el Departamento, estas  
21 son lideradas por una misma jefatura, lo cual está provocando debilidades en el control  
22 interno y la calidad de la administración de los proyectos. En ese sentido, el Departamento  
23 Técnico desaparece como tal y se crean dos departamentos denominados: Departamento  
24 de Análisis de Proyectos y Departamento de Gestión de Proyectos, ambos con sus debidas  
25 jefaturas y con perfiles técnicos.

26 **C.1) Departamento de Análisis de Proyectos:** En términos generales el objetivo de este  
27 Departamento es la valoración de las propuestas de proyectos con financiamiento del  
28 FOSUVI, el análisis integral de los proyectos propuestos, así como suministrar  
29 oportunamente, información técnica, veraz e imprescindible para la toma de decisiones.  
30 Además, le corresponderá ejecutar actividades de investigación, innovación y mejora  
31 continua. Estaría integrado por el recurso humano técnico que actualmente se encarga de  
32 realizar los análisis de los proyectos y liderado por una jefatura con perfil técnico, según las  
33 funciones que se detallan en el documento.

1 **C.2) Departamento de Gestión de Proyectos:** El objetivo general de este Departamento  
2 radica en la supervisión de los proyectos y casos de bono individuales ordinario y artículo  
3 59, que permita identificar de manera oportuna situaciones que puedan poner en riesgo los  
4 proyectos y que a su vez sirvan de insumos para una retroalimentación constante al nuevo  
5 Departamento Análisis de Proyectos como parte de un proceso de mejora continua. Estaría  
6 integrado por el recurso humano técnico que actualmente se encarga de realizar las  
7 fiscalizaciones de los proyectos y liderado por una jefatura con perfil técnico, según las  
8 funciones que se detallan en el documento.

9 **D) Departamento de Análisis y Control:** Con el objetivo de mejorar los tiempos de  
10 respuesta, mejorar en indicadores de desempeño de procesos de revisión, aprobación,  
11 emisión, formalización y liquidación, así como para aumentar la productividad que permita  
12 cumplir con las metas de colocación, llevar a cabo un estricto seguimiento, control y un  
13 proceso de formación a las entidades autorizadas, mejorar aspectos de control interno y  
14 realizar una mejora continua, se hace necesario fortalecer este departamento.

15 Es necesario proceder con el reforzamiento de esta dependencia con los siguientes  
16 puestos: cuatro asistentes 2, que se unirían a los Analistas de casos tanto de bono ordinario  
17 como de artículo 59; un Trabajador Social, que dará acompañamiento en el tema de variable  
18 social; y un Ejecutivo de cuenta, que será el enlace entre el Banco y las entidades  
19 autorizadas, encargado de capacitación, etc.

20 **E) Traslado de la Unidad de Bienes Inmuebles a la Subgerencia de Operaciones y**  
21 **consolidar la administración de los bienes que actualmente tiene la Dirección**  
22 **FONAVI y FOSUVI:** En cuanto a la Unidad de Bienes Inmuebles, con el objetivo de lograr  
23 una verdadera concentración de la administración de los bienes en una única Unidad y, a  
24 su vez, tener mayor injerencia en la selección y maduración de proyectos, y control en lo  
25 que respecta al cierre de líneas de crédito rezagadas, se propone que la Unidad de Bienes  
26 Inmuebles se traslade a la Subgerencia de Operaciones. El recurso actual será trasladado  
27 para conformar el equipo de trabajo de la nueva unidad a cargo de la Subgerencia de  
28 Operaciones, según las funciones que se detallan en el documento.

29 **F) Subgerencia Financiera:** Al igual que la Subgerencia de Operaciones, actualmente la  
30 Subgerencia Financiera solo cuenta con el apoyo de un funcionario para labores de  
31 asistencia administrativa (secretariales). No obstante, dada la naturaleza del puesto es  
32 necesario contar con al menos un funcionario más que apoye a los diferentes procesos  
33 institucionales de esta área, como lo son formulación del POI, presupuesto, autoevaluación  
34 de control interno, seguimiento a recomendaciones de órganos de fiscalización y control,

1 planes de acción, seguimiento a temas con entidades autorizadas, requerimiento de entes  
2 internos y externos, etc. Por lo anterior, se requiere una plaza de Oficial 5 como Asistente  
3 de la Subgerencia de Financiera.

4 **G) Traslado de plazas y funciones financieras del FOSUVI a la Subgerencia**  
5 **Financiera:** Con respecto al traslado de funciones financieras del FOSUVI a la Subgerencia  
6 Financiera, las personas que realizan actualmente dichas actividades serán trasladadas a  
7 esa Subgerencia con las funciones. Las tres plazas serán trasladadas al área de Tesorería,  
8 por lo que se propone que la Unidad pase a ser un departamento denominado  
9 “Departamento de Tesorería y Pagos”.

10 **H) Creación de Nuevas Plazas:** Una vez estructurada la anterior propuesta, es necesario  
11 contar con recurso humano adicional, por lo que se propone la creación de las siguientes  
12 plazas:

Puesto	Cantidad	Unidad	Descripción
Oficial 5	1	Subgerencia de Operaciones	Asistente
Oficial 5	1	Subgerencia Financiera	Asistente
Oficial 5	1	Dirección FOSUVI	Gestor Social
Jefe Departamento	1	Gestión de Proyectos	
Oficial 5	3	Gestión de Proyectos	Ingeniero civil, topógrafo y plantas de tratamiento
Jefe Departamento	1	Unidad de Bienes	
Oficial 5	1	Unidad de Bienes	Ingeniero civil
Oficial 4	1	Departamento Análisis y Control	Trabajador social
Asistente 2	4	Departamento Análisis y Control	Analistas
Oficial 1	1	Departamento Análisis y Control	Ejecutivo de cuenta
<b>Total</b>	<b>15</b>		

14  
15 **I) Reclasificación de Plazas:** Debido el traslado de las funciones financieras que realiza el  
16 FOSUVI a la Unidad de Tesorería, se requiere la reclasificación del puesto de encargado  
17 de esa unidad a Jefe de Departamento, considerando además la responsabilidad que se  
18 asume, el aumento de funciones y la supervisión de personal.

19  
20 **Tercero:** Que conocida y suficientemente discutida dicha propuesta, esta Junta Directiva  
21 estima pertinente actuar de la forma que recomienda la Administración, valorando, según  
22 lo plantea la Gerencia General en el referido documento, entre otras cosas, lo siguiente:

23 i.- Es responsabilidad de la Junta Directiva y la Administración realizar los ajustes  
24 necesarios en la estructura de la institución según la dinámica, entorno y riesgos relevantes,  
25 en cumplimiento de las buenas prácticas en materia de control interno y de acuerdo con la  
26 normativa vigente y aplicable al Banco.

27 ii.- La adaptación y la gestión del cambio se convierte en una fortaleza que permite a las  
28 organizaciones adaptarse a los tiempos actuales o a nuevos retos, innovaciones

1 tecnológicas, cambios en las tendencias de consumo, cambios normativos, procesos  
2 nuevos, etc. y demandan un ajuste institucional, por lo que es conveniente reorganizarse  
3 para reforzar los puntos fuertes, corregir las debilidades y aprovechar al máximo las  
4 oportunidades que vayan surgiendo.

5 iii.- El BANHVI requiere de una estructura y de procesos flexibles que le permitan una  
6 adaptación a los cambios que demande el entorno, incluyendo la reorganización interna  
7 para mejorar de manera integral la gestión a través de la optimización de los procesos y  
8 cumpliendo a cabalidad con los principios de Control Interno y Gobierno Corporativo.

9 iv.- Tomando en cuenta lo señalado por la Asesoría Legal en el oficio BANHVI-AL-OF-112-  
10 2024, del 18 de setiembre del 2024, sobre la autonomía organizativa del Banco y el órgano  
11 competente para aprobar ajustes en la estructura organizativa institucional, la propuesta  
12 presentada debe ser aprobada por esta Junta Directiva.

13 v.- La reorganización propuesta le permitirá a la institución realizar una adecuada  
14 segregación de labores y funciones de una manera eficiente.

15  
16 **Por tanto, se acuerda:**

17 **1)** Acoger la propuesta de traslado de funciones financieras y el recurso humano que las  
18 ejecuta del Fondo de Subsidios para la Vivienda (FOSUVI) a la Subgerencia Financiera,  
19 según se detalla en el documento adjunto al oficio BANHVI-GG-OF-0987-2024.

20  
21 **2)** Aprobar la separación de funciones del Departamento Técnico y la creación del  
22 Departamento de Gestión de Proyectos que dependerá jerárquicamente de la Subgerencia  
23 de Operaciones, según el detalle que consigna en el documento adjunto al oficio BANHVI-  
24 GG-OF-0987-2024.

25  
26 **3)** Autorizar la creación de las siguientes plazas:

27

Puesto	Cantidad	Unidad	Descripción
Oficial 5	1	Subgerencia de Operaciones	Asistente
Oficial 5	1	Subgerencia Financiera	Asistente
Oficial 5	1	Dirección FOSUVI	Gestor Social
Jefe Departamento	1	Gestión de Proyectos	
Oficial 5	3	Gestión de Proyectos	Ingeniero civil, topógrafo y plantas de tratamiento
Jefe Departamento	1	Unidad de Bienes	
Oficial 5	1	Unidad de Bienes	Ingeniero civil
Oficial 4	1	Departamento Análisis y Control	Trabajador social
Asistente 2	4	Departamento Análisis y Control	Analistas
Oficial 1	1	Departamento Análisis y Control	Ejecutivo de cuenta



---

Total	15
-------	----

1

2 Para dichas plazas, deberá procederse a la elaboración de los respectivos perfiles de  
3 puestos.

4

5 **4)** Aprobar la reclasificación del puesto de Oficial 4 de la Unidad de Tesorería a Jefe de  
6 Departamento.

7

8 **5)** Los cambios aprobados con esta resolución a la estructura funcional, deberán  
9 incorporarse formalmente al organigrama institucional, así como a los respectivos manuales  
10 de organización, de funciones y de puestos.

11 **Acuerdo por Mayoría y Firme.-**

12 \*\*\*\*\*

13

14 **ACUERDO N°4:**

15 **Considerando:**

16 **Primero:** Que mediante oficio BANHVI-AL-OF-121-2024, del 30 de setiembre de 2024 –el  
17 cual es avalado y sometido a la consideración de esta Junta Directiva por parte de la  
18 Gerencia General, con la nota BANHVI-GG-OF-1010-2024 del 1° de octubre del año en  
19 curso–, la Asesoría Legal presenta una propuesta de modificación a las condiciones de la  
20 conciliación aprobadas por este Órgano Colegiado en el acuerdo N° 2 de la sesión 46-2024,  
21 celebrada el 13 de junio de 2024, en relación con el proceso judicial interpuesto por el señor  
22 Maxdiel Chevez Ponce en contra de este Banco, el cual se tramita mediante el expediente  
23 número 14-000151-0465-AG-0 en el Juzgado Agrario del I Circuito Judicial de la Zona  
24 Atlántica.

25

26 **Segundo:** Que según lo indica la Asesoría Legal en dicho informe, dicha propuesta ha sido  
27 presentada por la representación del señor Maxdiel Chevez, y consiste en segregar y  
28 traspasar al señor Chevez un lote con un área de 420 metros cuadrados, ubicado en el  
29 espacio donde se encuentra construida su casa de habitación. Afirma la Asesoría Legal que  
30 esta propuesta es técnica y legalmente viable, y además estaría cumpliendo con el monto  
31 pactado en la audiencia de conciliación, ya que el valor del terreno a ceder alcanzaría la  
32 suma de cuatro millones doscientos mil colones, según la matriz de Información de Valores  
33 de Terrenos por Zonas Homogénea Provincia 7 Limón.

1

2 **Tercero:** Que esta Junta Directiva estima pertinente actuar de la forma que recomiendan  
3 la Asesoría Legal y la Gerencia General en los citados documentos y, por consiguiente, lo  
4 que procede es establecer las nuevas condiciones de la conciliación en relación con el  
5 referido proceso judicial.

6

7 **Por tanto, se acuerda:**

8 Dentro del proceso agrario que se tramita en contra de este Banco, bajo el expediente N°  
9 14-000151-0465-AG, se autoriza la entrega al señor Maxdiel Chevez Ponce de un lote de  
10 420 metros cuadrados y que se ubicará en el espacio donde se encuentra construida su  
11 casa de habitación, según se detalla en los documentos adjuntos al informe BANHVI-AL-  
12 OF-121-2024, de la Asesoría Legal de este Banco.

13

14 En lo indicado, téngase por modificado el acuerdo N° 2 de la sesión 46-2024, celebrada el  
15 13 de junio de 2024.

16 **Acuerdo Unánime y Firme.-**

17 \*\*\*\*\*

18

19 **ACUERDO N°5:**

20 Autorizar al señor Dagoberto Hidalgo Cortés, Gerente General, para que disfrute de  
21 vacaciones la tarde del viernes 4 de octubre (medio día) y la totalidad del martes 15 de  
22 octubre del año en curso.

23 **Acuerdo Unánime y Firme.-**

24 \*\*\*\*\*

25

26 **ACUERDO N°6:**

27 Aprobar la actualización, con corte a setiembre de 2024, del Plan de Seguridad de la  
28 Información, código DTI-PL-DS5-001, de conformidad con el documento que se adjunta a  
29 los oficios BANHVI-GG-IN38-0034-2024 de la Gerencia General, y BANHVI-DTI-OF-0095-  
30 2024 del Departamento de Tecnología de Información.

31 **Acuerdo Unánime y Firme.-**

32 \*\*\*\*\*

33

1 **ACUERDO N°7:**

2 **JUNTA DIRECTIVA DEL BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA.** San Pedro de  
3 Montes de Oca, a las diecinueve horas con veinte minutos del día tres de octubre del año  
4 dos mil veinticuatro.

5 (...)

6 **Acuerdo Unánime y Firme.-**

7 \*\*\*\*\*

8

9