

**BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA
AUDITORIA INTERNA**

**INFORME No. FO-OPR-002-2016
AUDITORÍA OPERATIVA DEL ÁREA
DE RECURSOS HUMANOS**

22 DE MARZO 2017

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	3
1. INTRODUCCION	4
1.1 <i>ORIGEN DE LA AUDITORÍA</i>	<i>4</i>
1.2 <i>OBJETIVO DE LA AUDITORÍA</i>	<i>4</i>
1.3 <i>NATURALEZA Y ALCANCE DE LA AUDITORÍA.....</i>	<i>4</i>
1.4 <i>METODOLOGÍA APLICADA</i>	<i>4</i>
2. RESULTADOS.....	6
2.1 <i>VACACIONES DE LOS FUNCIONARIOS</i>	<i>6</i>
2.2 <i>SALUD OCUPACIONAL</i>	<i>18</i>
2.3 <i>EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE CAPACITACIÓN</i>	<i>22</i>
2.4 <i>CLIMA ORGANIZACIONAL</i>	<i>28</i>
2.5 <i>PLANES DE SUCESIÓN</i>	<i>31</i>
3. CONCLUSIONES	34
4. RECOMENDACIONES	38

RESUMEN EJECUTIVO

La auditoría se realizó con el propósito de verificar la eficacia y eficiencia de la gestión realizada por el Área de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa del BANHVI, en asuntos relacionados con el clima organizacional, evaluación de los planes de capacitación, planes anuales de vacaciones, planes de sucesión y salud ocupacional.

Con relación a los temas objeto de nuestro estudio, detectamos incumplimientos de normativa regulatoria interna y externa, que ponen al Banco Hipotecario de la Vivienda, en una condición de potencial riesgo legal con posibles implicaciones de índole económicas, así como de ineficiencia e ineficacia en las gestiones evaluadas, debido al incumplimiento de políticas y fallas en los procedimientos de control o inexistencia de éstos.

A pesar de las acciones que realiza la Dirección Administrativa en los temas evaluados, no existe a lo interno del Banco, una cultura organizacional de control a nivel de las Jefaturas y hemos detectado gestiones que al no contar con un plazo definido, no son atendidas de manera oportuna por la Administración Superior. Igualmente, pese a las recomendaciones emanadas de la Dirección administrativa, no se toman decisiones de manera oportuna, en las instancias superiores.

1. INTRODUCCION

1.1 Origen de la auditoría

La auditoría se realizó con fundamento en las competencias que le confieren a la Auditoría Interna el Artículo 31 de la Ley 7052 Ley del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda.

1.2 Objetivo de la auditoría

Establecer si el Área de Recursos Humanos del BANHVI, planea, organiza, desarrolla y coordina adecuadamente los aspectos relacionados con el personal de la institución, en materia de clima organizacional, evaluación de planes de capacitación, planes de vacaciones, planes (*cuadros*) de sucesión y salud ocupacional.

1.3 Naturaleza y alcance de la auditoría

El presente estudio comprende la evaluación de las gestiones realizadas por el Área de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa del BANHVI, a partir de la normativa externa e interna existente, en la materia objeto de estudio, tales como Código de Trabajo, Ley General de Control Interno No. 8292, Ley General de la Administración Pública No. 6227, Reglamento de Comisiones y Oficinas o Departamentos de Salud Ocupacional No. 39408-MTSS, Normas de Control Interno para el Sector Público (*N-2-2009-CO-DFOE*), Reglamento interno de Capacitación del BANHVI y políticas y procedimientos del BANHVI.

Esta evaluación abarca el período comprendido entre el 30/09/2015 y el 30/09/2016; sin embargo, por la naturaleza de la evaluación se incluyen, por su importancia, fechas subsecuentes.

1.4 Metodología aplicada

Se aplicó la metodología establecida en el Manual para el ejercicio de la práctica de la Auditoría Interna del BANHVI.

Se analizó la documentación aportada por el Área de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa, así como de la Secretaría de Junta Directiva.

Los resultados de las pruebas realizadas y su documentación respaldo, se mantienen como papeles de trabajo, en el expediente electrónico custodiado en el Sistema de la Auditoría Interna.

Mediante oficio AI-OF-017-2017 del 16 de enero del 2017, se solicitó a la Gerencia General su asistencia a una reunión el día 24 de enero del 2017 a realizarse en las oficinas de la Auditoría Interna, o en su defecto, remitir por la vía escrita sus apreciaciones. En ninguno de los casos la Gerencia General atendió las solicitudes de esta Auditoría Interna, por lo tanto se asume que dicha unidad, está de acuerdo con las observaciones, conclusiones y recomendaciones de nuestro informe.

Igualmente, mediante oficio AI-OF-018-2017 de esa misma fecha, se convocó a la Jefatura de la Dirección Administrativa a asistir a la precitada reunión o bien emitir sus comentarios por escrito. En este caso, dicha unidad sí asistió a la reunión, revisándose fundamentalmente las recomendaciones de nuestro informe y llegando a establecer concordancia de posiciones entre la Dirección Administrativa y la Auditoría Interna.

2. RESULTADOS

2.1 Vacaciones de los funcionarios

2.1.1 Acumulación de vacaciones

En el Banco Hipotecario se ha mantenido la práctica de acumular vacaciones llegando a situaciones tan extremas, como en cuatro casos, en donde los saldos de vacaciones acumuladas al 11/11/2016, llegaron a: 407.5, 273.5, 224.5 y 198 días. Igualmente, se detectaron 11 funcionarios con saldos acumulados de vacaciones que van de los 100 a los 149.5 días.

Mediante Acuerdo 2, Artículo 3, Sesión 12-2007 del 28/02/2007, la Junta Directiva del BANHVI, ordenó a la Administración, tomar las medidas necesarias, para que en adelante, todos los funcionarios del BANHVI disfrutaran de las vacaciones que les corresponde en cada período y por ende, evitar las acumulaciones de vacaciones, lo cual es improcedente según el artículo 159 del Código de Trabajo, el cual establece que: *“Queda prohibido acumular las vacaciones, pero podrán serlo por una sola vez cuando el trabajador desempeñare labores técnicas, de dirección, de confianza u otras análogas, que dificulten especialmente su reemplazo, o cuando la residencia de su familia quedare situada en provincia distinta del lugar donde presta sus servicios. En este último caso, si el patrono fuere el interesado de la acumulación, deberá sufragar al trabajador que desee pasar al lado de su familia las vacaciones, los gastos de traslado, en la ida y regreso respectivos.”*

De acuerdo con el criterio DAJ-AE-163-2011 del 30/05/2011, emitido por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, la acumulación de vacaciones, está sujeta a condiciones especiales para su aplicación, de manera que se trata de una excepción y, por tanto, de aplicación restrictiva; sin embargo, en el BANHVI no es la excepción, sino la regla.

En el precitado dictamen jurídico, se indica precisamente que, el espíritu del período vacacional lleva implícito que sea disfrutado en el momento oportuno, es decir, cuando el trabajador por el agotamiento físico y mental de las labores que desarrolla, necesite biológicamente del mismo para recuperarse, dejando para casos absolutamente excepcionales, la acumulación de las vacaciones, por una sola vez.

La disposición aprobada por la Junta Directiva del BANHVI Mediante Acuerdo 2, Artículo 3, Sesión 12-2007 del 28/02/2007, es concordante con el dictamen DAJ-AE-163-2011 y se complementa con la Política M-DAD-REH-03, aprobada por ese Órgano Colegiado mediante Acuerdo 1, Sesión 25-2015 del 30/04/2015, en donde se establece que las Jefaturas del BANHVI son las responsables del disfrute completo del periodo de vacaciones en forma anual de los funcionarios a

su cargo, para evitar precisamente la acumulación de vacaciones, por lo que los resultados obtenidos por esta Auditoría Interna revelan debilidades en el proceso primario de control a cargo de las Jefaturas; sin embargo, también se carece de un control adicional, que permita validar el efectivo cumplimiento de las labores de supervisión por parte de las Jefaturas, aspecto que tampoco está vinculado a la evaluación del desempeño de las Jefaturas del BANHVI.

La norma 4.5.1, contenida en Las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), establece que el Jerarca y los titulares subordinados, según las competencias de cada quien, están obligados a ejercer una supervisión constante, sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al Sistema de Control Interno.

Con relación a la acumulación de vacaciones la Jefatura de la Dirección Administrativa, manifestó que su causa podría originarse principalmente por las cargas de trabajo de los funcionarios, y por ende estima muy difícil el cumplimiento del Acuerdo 2, Artículo 3, Sesión 12-2007 del 28/02/2007; sin embargo, se han hecho esfuerzos para evitar mayor acumulación de vacaciones; no obstante y a pesar de esos esfuerzos los resultados obtenidos por esta Auditoría Interna revelan que se siguen acumulando vacaciones, en contra de lo dispuesto en el Código de Trabajo y de los lineamientos internos. Igualmente, el asunto de las cargas de trabajo debería llamar a la reflexión, en cuanto a qué tan efectiva está siendo la planificación de las labores a lo interno del BANHVI.

El incumplimiento del acuerdo tomado por la Junta Directiva en la Sesión 12-2007 del 28/02/2007, trae como consecuencia una mayor acumulación de vacaciones y por ende, una transgresión al artículo 159 del Código de Trabajo, lo que significa que eventualmente podría materializarse para el BANHVI, un riesgo de tipo legal, con la consecuente imposición de sanciones establecidas en el Código de Trabajo.

2.1.2 Anulación de mecanismo para revertir la acumulación de vacaciones

Precisamente para revertir la cantidad de días acumulados por los funcionarios del BANHVI, la Junta Directiva ya había dispuesto de manera concreta un plan de disminución de vacaciones acumuladas, esto mediante el Acuerdo 3, Artículo 4, Sesión 74-2006 del 13/11/2006, en donde ordenó a la Gerencia General la aplicación de medidas para una disminución gradual de las vacaciones acumuladas, de acuerdo con el siguiente detalle:

“Ordenar que los funcionarios que tengan un saldo de vacaciones acumuladas de períodos anteriores las vayan disfrutando de la siguiente forma:

- a) *Si la cantidad de días acumulados es igual o inferior a 40 días, deberán disfrutar anualmente 5 días adicionales hasta saldar el acumulado de períodos anteriores.*
- b) *Si la cantidad de días acumulados es superior a 40 días y hasta 100 días, deberán disfrutar anualmente 10 días adicionales hasta llegar a 40 días, y de ahí en adelante se aplicará lo indicado en el inciso a) anterior.*
- c) *Si la cantidad de días acumulados es superior a 100 días, deberán disfrutar anualmente 20 días adicionales hasta llegar a 100 días, y de ahí en adelante se aplicará lo indicado en el inciso b) anterior.”*

A través del mecanismo señalado, se pretendía eliminar de manera paulatina los saldos acumulados de vacaciones correspondientes a períodos anteriores; sin embargo, en el Acuerdo 2, Artículo 3, Sesión 12-2007 del 28/02/2007, indicado en la observación No. 2.1.1, la Junta Directiva se vio en la necesidad de derogar ese mecanismo, atendiendo la recomendación emitida por la Gerencia General en oficio GG-ME-0095-2007 del 27/02/2007, amparado en el criterio vinculante de la Procuraduría General de la República No. N° C-503-2006 del 21/12/2006¹, según el cual, la prescripción de vacaciones acumuladas no era legalmente viable y que por lo tanto, las disposiciones emitidas por la Junta Directiva para evitar la acumulación de vacaciones, no podían ser ejecutadas.

Con vista en nuestro análisis, la Gerencia General del BANHVI, sometió a criterio de la Procuraduría General de la República un mecanismo diferente al aprobado por la Junta Directiva del BANHVI en la Sesión 74-2006, de acuerdo con el siguiente análisis practicado por esta Auditoría Interna:

OFICIO GG-ME-0095-2007 (Amparado al dictamen C-503-2006 de la Procuraduría General de la República, en respuesta a oficio GG-OF-523-2006 de la Gerencia del BANHVI)	ANALISIS AUDITORIA INTERNA
a. Hacer un corte a partir de una fecha determinada, por ejemplo 31 de agosto del 2006, de manera que los períodos que se encuentren acumulados a esa fecha, se mantengan en esa condición. Las vacaciones que disfruten nuestros funcionarios a partir de ese momento, serán los períodos que se encuentren vigentes, no los vencidos.	En este punto la propuesta se basó en que, el disfrute de vacaciones sería en adelante, tomando en consideración los períodos vigentes y no los acumulados, los cuales mantendrían esa condición. De acuerdo con el oficio, en ningún lado se indica o da a entender, salvo criterio en contrario, que los funcionarios perderían los períodos acumulados.
b. Todos los funcionarios pueden y podrán,	En este punto y tomando como base la

¹ Criterio emitido en respuesta al oficio GG-OF-0523-2006 del 29/08/2006 de la Gerencia General del BANHVI, en ese entonces a cargo del MBA Ennio Rodríguez.

disfrutar del período completo de vacaciones a que tienen derecho. No obstante, si no lo hicieran, únicamente podrán acumular (de la fecha de corte señalada en el punto anterior en adelante), hasta la tercera parte de los días de vacaciones a que tenían derecho. Es decir, para los que tengan 30 días, solo podrán acumular 10, los que tengan 22 días sólo podrán acumular 8 y los que tengan 15 días sólo podrán acumular 5 días. Por ejemplo, si un trabajador tiene derecho a 30 días hábiles y únicamente disfruta de 15 días durante el año (período de vacaciones vigente), sólo se le acumularán 10 días de vacaciones. Otro ejemplo, el mismo trabajador pero que en este caso disfruta de 22 días, en ese caso, acumulará los restantes 8 días. (El destacado no es del original)	propuesta de la Gerencia General, observamos que si un trabajador tiene derecho a 30 días hábiles y solamente disfrutara de 15, se le acumularían únicamente 10 días de vacaciones, o sea, se está dando a entender que el funcionario en esa condición, estaría perdiendo 5 días que en realidad debería acumular a su favor, lo cual no tiene que ver absolutamente nada con el mecanismo de la Junta Directiva del BANHVI, aprobado en la Sesión 74-2006.
c. La acumulación señalada en el punto 2 anterior, se podrá dar hasta que acumulen nuevamente 60 días. A partir de ese momento no se acumularán más días.	Tomando siempre como ejemplo el caso anterior, el mecanismo sometido a consulta por parte de la Gerencia General, da a entender que ese funcionario que disfrutó de 15 días y por ende, acumuló 10, se le permitiría llegar a acumular en condición “<i>ceteris paribus</i>”, 6 períodos, perdiendo de paso 30 días y no volviendo a partir de ese momento a acumular más días, independientemente de si por razón de su condición de antigüedad² pudiera acumular más días, situación que a nuestro criterio no es legal, dado que las acumulaciones han sido producto de una gestión administrativa errónea que, sobre esa materia, ha imperado en el Banco. El mecanismo indicado, nada tiene que ver con el Acuerdo de la Junta Directiva, tomado en la Sesión 74-2006, <u>el cual en ningún momento se refería la prescripción</u> (cambio) de vacaciones por no haberlas disfrutado, sino más bien, era un mecanismo para el disfrute gradual de las vacaciones acumuladas en períodos anteriores.

² El Estatuto de Personal del BANHVI incluye un régimen escalonado de vacaciones de 15, 22 y 30 días hábiles de vacaciones, dependiendo de los años de servicio que acumule cada funcionario.

En respuesta al planteamiento formulado por la Gerencia General del BANHVI, en el oficio GG-OF-0523-2006, efectivamente, la Procuraduría General de la República, respondió (*y lo indicamos textualmente*), lo siguiente:

“Por ello se puede afirmar, con toda propiedad, que el hecho de que un funcionario, por diversas circunstancias, no haya podido disfrutar de las vacaciones, y éstas se encuentran acumuladas, **tal situación en modo alguno autoriza al patrono a omitir o desconocer el otorgamiento de ellas**, habida cuenta de que mientras la relación de servicio entre ese funcionario y la Administración subsista, **no prescriben sus derechos**, tal y como se dirá más adelante.”

“Por tanto, cabe resaltar que mientras la relación de servicio entre el funcionario y la Administración Pública se encuentre vigente, **no puede declararse prescrito ningún período de vacaciones que no haya podido disfrutar el primero**, aunque sea de años anteriores. Lo anterior, en virtud de lo dispuesto en el artículo 602 del Código de Trabajo, y lo señalado por la Sala Constitucional en la resonada sentencia No. 5969-93,…”

“Se puede explicar de dicho texto, **que no es aplicable el instituto de la prescripción en el derecho vacacional del trabajador, en tanto permanece activa su relación de servicio con la institución**, empresa, u órgano del Estado, para la cual presta sus servicios; sino es quebranto de los principios del mencionado artículo 74 constitucional. Siendo también, que el tiempo de prescripción estipulado en el artículo 602 del Código de Trabajo, es referido a los derechos y acciones que no se reclaman en el término de un año contados desde la fecha de extinción de los contratos o relaciones de trabajo. (Disposición que fue reformada mediante Ley No. 8520, de 20 de junio del 2006)”

“Por consiguiente, si no se ha actuado bajo todos los parámetros que esas disposiciones, claramente, establecen para el otorgamiento oportuno de las vacaciones, es muy probable que surjan situaciones como la apuntada en su Oficio, con las consecuencias que eventualmente puedan surgir en la salud y rendimiento de sus servidores, pues como se ha explicado arriba, el contenido de las vacaciones constituye no solo un derecho de los trabajadores en general, sino una obligación del patrono en otorgarlo, una vez que se cumplan con los requerimientos mínimos legales. **Por lo que no queda más que recomendar que el personal que se encuentre en situaciones como la señalada en su Oficio, debe disfrutar efectivamente todas las vacaciones acumuladas en años anteriores**, a fin de que no solo se cumpla con la razón de ser de ese

derecho, sino también evitar una eventual liquidación por ese concepto, al prescindirse de los servicios de algunos de ellos, ya que evidentemente, en estos casos se cancelan cuantiosas sumas de dinero como indemnización. En ese tipo de acotación y en una situación similar al de análisis, este Despacho apuntó:

“De lo expuesto y en virtud de la normativa precitada, puede reseñarse que en virtud del carácter constitucional y fundamental de las vacaciones, **solo es posible ordenar los periodos acumulados por los funcionarios, otorgándolas bajo una programación racional, tal que puedan ser disfrutadas sin menoscabo del servicio que allí se presta, habida cuenta de que ese derecho no prescribe mientras subsista la relación de servicio entre el funcionario y la Administración Pública.**”

“En virtud del carácter constitucional y fundamental de las vacaciones, **solo es posible poner orden a los periodos acumulados por los funcionarios, otorgándoseles el disfrute real de cada uno de ellos, bajo una programación racional,** tal que no se menoscabe el servicio que allí se presta, habida cuenta de que ese derecho no prescribe mientras subsista la relación de servicio entre el funcionario y la Administración Pública, según el artículo 602 del Código de Trabajo, y doctrina que lo informa. Al propio tiempo, solo es posible su acumulación de conformidad con lo que dispone el artículo 159 del Código de Trabajo, y artículo 30 del mencionado Estatuto de Personal del Banco Hipotecario, es decir, las vacaciones solo pueden acumularse por una sola vez.”

(Los destacados no son del original)

Como puede apreciarse, el dictamen vinculante de la Procuraduría General de la República, se refiere a la prescripción de vacaciones que se pretendía imponer en el BANHVI y que consecuentemente, fue rechazado por ese ente.

La interpretación errónea del dictamen emitido por la Procuraduría General de la República, tuvo como efecto directo, la derogatoria de un acuerdo que precisamente estaba destinado a la disminución paulatina de los saldos acumulados de vacaciones. En tal sentido, el mecanismo propuesto para la reducción gradual de vacaciones acumuladas, no tuvo relación alguna, con la resolución negativa emitida por la Procuraduría General de la República, por el contrario esa instancia estatal recomendó, tal y como se aprecia en los textos transcritos anteriormente, que solo era posible poner en orden la acumulación de períodos anteriores, otorgándoseles a los funcionarios el disfrute real de cada uno de ellos, bajo una programación racional, programación que ya había sido

definida por la Junta Directiva en la Sesión 74-2006 del 13/11/2006 y que fue derogada posteriormente, en la Sesión 12-2007 del 28/02/2007.

Como respaldo al mecanismo aprobado por la Junta Directiva del BANHVI en la Sesión 74-2006, tenemos que mediante dictamen C-415-2007 del 21/11/2007, la Procuraduría General de la República, señaló que para los casos de períodos de vacaciones acumulados, el principio de continuidad y eficiencia en el servicio público obliga a interpretar que sí pueden fraccionarse los períodos anteriores, de manera que el trabajador no se ausente por períodos prolongados si las necesidades del servicio público así lo requieren. En ese sentido, continúa señalando la Procuraduría que, **la Administración debe tomar las acciones pertinentes para que los empleados disfruten de los períodos acumulados por encima del máximo permitido**, considerando en cada caso que la disposición tomada, no desmejore o paralice el servicio público que brinda la institución, insistiendo ese ente que, la acumulación únicamente es permitida por un único período, por lo que las medidas adoptadas deben procurar regularizar la situación de acumulación de vacaciones, de manera que los funcionarios puedan disfrutar de su derecho a vacaciones de conformidad con lo establecido por el ordenamiento jurídico.

Como producto de la derogatoria del Acuerdo 3, Artículo 4, Sesión 74-2006 del 13/11/2006, la acumulación de vacaciones en el BANHVI, llega actualmente a niveles en donde hay hasta 15 funcionarios que acumulan de 100 a 407.5 días de vacaciones, sin que se vislumbren medidas administrativas para evitar esta situación y mucho menos reducirla, pues las recomendaciones que al efecto ha emitido la Dirección Administrativa, no han sido atendidas por la Gerencia General, tal y como se indica en la observación **2.1.6**.

2.1.3 Emisión y cumplimiento del Plan Anual de vacaciones

Con vista en el Plan de Vacaciones Consolidado 2016, el cual consta en el memorando DAD-RH-ME-0202-2015 del 18/12/2015, se detectó que ni la Gerencia General ni la Dirección de Supervisión de Entidades Autorizadas, presentaron su plan de vacaciones, incurriendo en un incumplimiento de la política M-DAD-REH-03, aprobada por la Junta Directiva mediante Acuerdo 1, Sesión 25-2015 del 30/04/2015, la cual obliga a las Jefaturas a establecer en coordinación con sus servidores a cargo, un plan de vacaciones para el siguiente año.

En ese mismo sentido y con respecto al cumplimiento del Plan anual de vacaciones correspondiente al 2016, de acuerdo con las pruebas realizadas por

esta Auditoría Interna³, sobre una muestra de 36 expedientes de una población de 120, con un 85% de grado de confiabilidad, se determinó que:

- 6 funcionarios (16.67%) cumplen con el Plan anual de vacaciones.
- 27 funcionarios (75%) no cumplen con el Plan anual de vacaciones.
- 3 funcionarios (8.33%) no presentaron Plan anual de vacaciones.

La causa de esta situación se origina por la falta de medidas respecto a los incumplimientos, toda vez que la Dirección Administrativa, genera periódicamente reportes de cumplimientos de los planes anuales; sin embargo, la información referida a incumplimientos, no deriva en acciones correctivas.

Situaciones como las descritas, se traducen en incumplimientos de las políticas institucionales y además, inhiben, el proceso de control que se pretende establecer a partir de la normativa interna promulgada.

2.1.4 Cumplimiento de disposiciones emanadas de la Autoevaluación de Control Interno.

La política M-DAD-REH-03⁴, establece que, de acuerdo con los lineamientos de la Autoevaluación de Control Interno (*Contraloría General de la República*), es indispensable que el personal disfrute de al menos tres días consecutivos de vacaciones, en fechas diferentes a las vacaciones colectivas⁵.

De acuerdo con las pruebas aplicadas a la muestra seleccionada por esta Auditoría Interna, sobre el estado de vacaciones acumuladas al 11/11/2016, encontramos que para un total de 22 funcionarios (61.11%) se ha cumplido con la política y para 14 (38.89%), no se ha cumplido⁶.

Para el año 2016 y durante el período de semana santa, fueron otorgadas vacaciones colectivas mediante Acuerdo 1, Artículo 4, Sesión 16-2006 del 03/03/2016, a través del cual la Junta Directiva, dispuso el cierre del Banco durante el período comprendido entre el 21 y el 25 de marzo de 2016, ambas fechas inclusive, ordenando vacaciones obligatorias durante los días 21, 22 y 23 de marzo, excepto para aquellos funcionarios que debían mantenerse laborando en procesos que fueran requeridos.

³ El ejercicio realizado por esta Auditoría Interna, comprendió las vacaciones acumuladas del 01/01/2016 al 11/11/2016, según reporte suministrado por la Dirección Administrativa, contemplando además los 5 días de vacaciones colectivas, que se estima recibirán los funcionarios del BANHVI, en diciembre 2016.

⁴ Actualización Acuerdo No. 1, Sesión 25-2015 del 30/04/2015, por lo tanto era obligatorio considerarlo en el Plan Anual de Vacaciones del 2016.

⁵ Las vacaciones colectivas del BANHVI son en semana santa y fin de año. Para la evaluación del Plan de Vacaciones en el presente informe, el período va del 01/01/2016 al 11/11/2016, dado que el plan de vacaciones data de diciembre 2015 y se refiere a las vacaciones del 2016.

⁶ De acuerdo con la disposición, no deben considerarse las vacaciones colectivas proyectadas para diciembre 2016, por lo que los funcionarios que no han cumplido, deberían gozar de tres días de vacaciones consecutivos, antes del cierre de fin de año.

La condición descrita, es producto de débiles controles en la materia que nos ocupa, aunado a la falta de documentación a nivel del proceso, puesto que no encontramos evidencia documental para posibles casos en que por razones especiales, no haya sido posible cumplir con la política de los 3 días adicionales consecutivos, en fechas diferentes a la de las vacaciones colectivas.

De conformidad con lo establecido en la referida política, la vigilancia de su cumplimiento recae directamente en las Jefaturas, por lo tanto, los resultados revelan también, que éstas no están ejerciendo de manera efectiva dicho control, aunado al hecho de que tampoco existe un control superior consolidado, que permita verificar en tiempo y forma, las obligaciones de las Jefaturas. Igualmente, la política no hace referencia al proceso de documentar de manera oportuna y razonada, las posibles excepciones.

Como consecuencia de lo detectado por esta Auditoría Interna, y considerando el origen de la política, el BANHVI está incumpliendo con los lineamientos de la Autoevaluación de Control Interno, el cual es un proceso con rango de ley⁷, conducente al perfeccionamiento del Sistema de Control Interno, del cual el Jerarca y los titulares subordinados, según corresponda, son los responsables.

2.1.5 Acumulación negativa de vacaciones

Como producto de nuestra revisión, encontramos un caso en donde el saldo de vacaciones al 11/11/2016 es de -6.25 días, o sea, el funcionario ha venido realizando acumulaciones negativas, lo que significa que a partir de cierto momento ha disfrutado de vacaciones sin tener el derecho efectivo para tal fin, lo cual podría revestir condiciones de ilegalidad, por cuanto el BANHVI es una institución pública y las vacaciones negativas representan actos atípicos en la gestión de recursos humanos dentro del sector público.

De acuerdo con la política M-DAD-REH-03, es responsabilidad de las Jefaturas, verificar el saldo disponible a fin de confirmar si sus subalternos, gozan de saldo positivo en su período de vacaciones.

Lo anterior significa, que no es permitido gozar de vacaciones si no hay saldos positivos a favor del empleado, lo cual cobra sentido en el hipotético caso de que un funcionario, en un momento preciso, renuncie o sea despedido y en su liquidación necesariamente deban revelarse, saldos negativos de vacaciones a cobrar por parte del BANHVI, aspecto que se traduciría en una situación atípica.

⁷ Ley General de Control Interno No. 8292

La situación descrita representa un incumplimiento a la política M-DAD-REH-03, tanto desde el punto de vista de acumulación negativa de vacaciones, como de control por parte de la respectiva Jefatura, que a su vez, se agrava por la inexistencia de un control superior consolidado que vele porque las Jefaturas efectivamente, estén cumpliendo con su obligación de supervisar las políticas institucionales.

La causa de esta situación proviene de débiles e inexistentes controles, que permitan garantizar el cumplimiento efectivo de las políticas.

Con independencia de que se trata de un único caso, el hecho es que estamos ante una práctica no detectada por los controles, que es atípica, inválida e improcedente y que podría derivar en más casos de potenciales acumulaciones negativas de vacaciones en el BANHVI.

Se estima que, una vez gozadas las vacaciones colectivas del fin de año 2016 por parte del personal del BANHVI, se sumarán otros tres casos que quedarán con saldos negativos.

Con respecto de la acumulación negativa de vacaciones, tan improcedente como la acumulación positiva, señala la Jefatura de la Dirección Administrativa, que existen situaciones en donde por razones institucionales podrían quedar funcionarios en esa condición, dando como ejemplo el caso de un funcionario que ingrese en meses previos a las vacaciones colectivas de diciembre, período para el cual en el BANHVI se decreta el cierre de las oficinas, otorgándose por lo general, un mínimo de 5 días de vacaciones obligatorio para todos los funcionarios, lo que provocaría que cualquier funcionario nuevo, que no haya logrado acumular de manera proporcional, la misma cantidad de días de vacaciones otorgadas de manera obligatoria, acumularía consecuentemente vacaciones negativas.

Lo descrito en el párrafo precedente, se constituye en un escenario de carácter excepcional, no considerado por las políticas en vigor.

2.1.6 Análisis de informes emitidos por la Dirección Administrativa

Respecto de la problemática originada por la acumulación continua de vacaciones en el BANHVI, la Dirección Administrativa, ha emitido sendos informes, en donde se le comunica a la Gerencia General dicha situación y se emiten las recomendaciones necesarias para su solución. Seguidamente se presenta un resumen de las recomendaciones contenidas en ambos informes.

2.1.6.1 Informe DAD-OF-054-2015 del 16/04/2015

- a. Concesión del período de vacaciones completas para los colaboradores que hayan acumulado al menos el período completo de vacaciones.
- b. Imposición de sanciones, según capítulo IX del Estatuto de Personal, para aquellas Jefaturas que incumplan con lo dispuesto en el punto a) y de lo ordenado por la Junta Directiva del BANHVI.
- c. Modificación a la política de vacaciones, para que los funcionarios disfruten de al menos 3 días consecutivos de vacaciones, diferentes a las vacaciones colectivas masivas.
- d. Para los funcionarios con más de 100 de vacaciones acumuladas, las Jefaturas deben presentar un plan de vacaciones alterno y realista, en donde se disponga de días adicionales fuera de los que se están contemplados en el plan de vacaciones anual.
- e. Contratación de personal para aquellos puestos en donde la ausencia del funcionario afecte los resultados del Banco.

En lo que respecta a la recomendación a) y d), hemos comprobado que los planes de vacaciones anuales no se cumplen, incluso para el período objeto de evaluación, hubo funcionarios que ni siquiera presentaron plan anual.

No obtuvimos evidencia alguna, que demuestre la imposición de sanciones a jefaturas que hayan incumplido con las disposiciones en materia de vacaciones.

En lo que respecta al ajuste de la política, la recomendación c) sí fue cumplida, no obstante, la política como tal (*una vez modificada*) no se cumple de manera cabal, tal y como se demuestra en la observación 2.1.4.

Los resultados obtenidos, en donde más bien la acumulación de vacaciones ha aumentado, demuestran la ineffectividad de la recomendación e).

2.1.6.2 Informe DAD-OF-030-2016 del 26/02/2016

- a. Concesión del período de vacaciones completas para los colaboradores que hayan acumulado al menos el período completo de vacaciones. Imposición de sanciones, según capítulo IX del Estatuto de Personal, para aquellas Jefaturas que incumplan con lo dispuesto en el punto a) y de lo ordenado por la Junta Directiva del BANHVI.
- b. Inclusión en el nuevo modelo de evaluación del desempeño, de un ítem para evaluar el cumplimiento del punto a).

- c. Recordatorio a las Jefaturas de la política de disfrute de 3 días consecutivos, diferentes a las vacaciones colectivas masivas, para sus subalternos.
- d. Evaluación en el mes de enero de cada año, del cumplimiento de la política indicada en el punto c) y sanciones por incumplimientos.
- e. Plan de vacaciones alternativo y realista para funcionarios con más de 100 días de vacaciones.
- f. Contratación de personal para aquellos puestos en donde la ausencia del funcionario afecte los resultados del Banco.

Con relación a la recomendación a) y e), se ha comprobado que no se cumple con los planes anuales de vacaciones.

La recomendación b), no está aún en vigor.

La recomendación c) se tiene por inefectiva, por cuanto los resultados obtenidos por esta Auditoría Interna, revelan un cumplimiento parcial de la política de los 3 días, por parte de las Jefaturas.

La recomendación d), no está aún en vigor.

Los resultados obtenidos, en donde más bien la acumulación de vacaciones ha aumentado, demuestran la ineffectividad de la recomendación f).

Con relación a las observaciones **2.1.6.1 y 2.1.6.2**, tenemos que la Norma 6.4 de Las Normas de Control Interno para el Sector Público (*N-2-2009-CO-DFOE*), establece que, cuando el funcionario competente detecte alguna deficiencia o desviación en la gestión o en el control interno, o sea informado de ella, **debe emprender oportunamente** las acciones preventivas o correctivas pertinentes para fortalecer el Sistema de Control Interno institucional

Como ha quedado demostrado, la Administración Activa tiene pleno conocimiento de la situación delicada en términos de legalidad en materia de acumulación de vacaciones; sin embargo no se toman las acciones correspondientes, por lo tanto, la causa de esta situación viene definida, precisamente por la falta de decisiones administrativas enérgicas y estrictas que pongan fin al proceso irregular de acumulación de vacaciones, lo que consecuentemente ha colocado al BANHVI en condición de potencial riesgo legal, por cuanto se incumple con el artículo 159 del Código de Trabajo y con las disposiciones emanadas de la Autoevaluación de Control Interno, derivada de la Ley General de Control Interno No. 8292 (*Contraloría General de la República*).

2.2 Salud Ocupacional

2.2.1 De conformidad con la política M-DAD-REH-03, referente a los Derechos y beneficios laborales, se establece que el BANHVI debe garantizar a sus servidores la aplicación y respeto de la normativa existente en materia de salud ocupacional, con el fin de proteger y preservar la integridad física, moral y social de sus servidores, así como la prevención y control de los riesgos del trabajo.

Como consecuencia de lo anterior, dicha política obliga al BANHVI a contar con una Comisión Permanente de Salud Ocupacional, integrada por dos representantes de la Gerencia General, sus respectivos suplentes y dos de sus trabajadores, los cuales deben ser designados por los funcionarios de la institución, lo cual es concordante con la normativa legal y reglamentaria establecida al efecto.

Con fecha 7 de agosto del 2015, se eligió mediante votación interna a la Comisión de Salud Ocupacional del BANHVI, la cual quedó integrada de la siguiente manera:

- Presidente: Karla Vanessa Porras Coto
- Vicepresidente: Maruja Chacón Torres
- Secretaria: Andrea Araya Salas
- Vocal: Wilberth Mora Mora

No obstante lo anterior, con fecha 06 de setiembre del 2016, la Comisión Permanente de Salud Ocupacional, remitió oficio a la Gerencia General del BANHVI, informándole a esa instancia superior, acerca de la renuncia de los señores Karla Porras Coto, Maruja Chacón Torres y Wilberth Mora Mora (*o sea, renuncia en pleno*). En el caso de la Sra. Andrea Araya Salas, ésta ya había renunciado en fecha previa. Desde entonces y hasta la fecha de emisión del presente informe, el BANHVI no ha contado con una Comisión de Salud Ocupacional, tampoco se observaron acciones administrativas, orientadas a resolver esta situación en un plazo inmediato.

Entre las razones argumentadas en el precitado oficio, se indican las siguientes:

- Posterior a la renuncia de la Sra. Andrea Araya Salas, se convocó al personal a participar en las elecciones y a pesar de la anuencia de algunos funcionarios interesados, **las jefaturas de las mismas** (*no se indica con precisión cuáles*), **no les permitieron su participación**, con lo cual no fue posible convocar a nuevas elecciones.
- A la fecha de renuncia de la Comisión y a pesar de haber manifestado a la Administración Superior, la imperiosa necesidad de un Plan de Evacuación y de haber colaborado con el levantamiento de requerimientos para la

elaboración del citado plan, a esa fecha, **dicha instancia administrativa aún no había respondido a la Comisión**, lo cual generó desmotivación en la brigada constituida para la atención de eventuales siniestros.

- **Inexistencia de protocolos**, con instrucciones claras para la atención de eventos, señalando en el oficio que, dicho compromiso corresponde a la Administración Superior.
- **Falta de apoyo** por parte de la Administración Superior.

Aparte de lo indicado por el extinto Comité de Salud Ocupacional, también se observó que:

- El BANHVI no dispone de un programa y plan de salud ocupacional, ni programas de capacitación (*como mínimo anual*) formalmente establecidos para los miembros de la Comisión.
- Actualmente no hay Comisión de Salud Ocupacional, por ende, tampoco hay comisiones y/o brigadas de trabajo funcionando.
- No existe una regulación interna (*mediante los procedimientos que correspondan*) para atender en los plazos de ley las mejoras planteadas por la Comisión de Salud Ocupacional.
- La política existente, no hace referencia a la obligación que tiene la Administración Superior de hacer partícipe a la Comisión de Salud Ocupacional, en la formulación de políticas en esa materia.
- La política M-DAD-REH-03, hace referencia a garantizar a los servidores del BANHVI, la aplicación y respeto de la normativa; sin embargo, a nivel procedimental, solo existe un único procedimiento (*P-DAD-REH-34*) el cual únicamente define los pasos a seguir para garantizar la permanencia en el Banco de una Comisión de Salud Ocupacional, por lo tanto, no existen procedimientos para las muy amplias y diversas actividades relacionadas con el accionar de la Comisión de Salud Ocupacional y de las obligaciones patronales en esa materia, a manera de ejemplo citamos la no existencia de mecanismos formales para lograr la promoción y creación (*por todos los medios posibles, tal cual lo establece la normativa*), de una cultura de salud ocupacional institucional.
- El hecho de que la política M-DAD-REH-03, establezca que el médico interno del BANHVI, debe atender temas de salud ocupacional, el segundo y cuarto viernes de cada mes, ello no sustituye de modo alguno las funciones propias de una Comisión de Salud Ocupacional y de los respectivos comités de trabajo, caso contrario la ley establecería las excepciones del caso.

La normativa que rige lo relacionado a salud ocupacional es amplia y se describe, en lo que interesa, seguidamente:

El artículo 8, del Reglamento de Comisiones y Oficinas o Departamentos de Salud Ocupacional No. 39408-MTSS, establece como obligación del patrono, lo siguiente:

INCISO	DISPOSICIÓN
a)	Constituir comisiones en cada centro de trabajo que cuente con diez o más personas trabajadoras.
b)	Integrar y apoyar el funcionamiento de las comisiones, designando a sus representantes conforme al procedimiento prescrito en dicho reglamento.
c)	<u>Otorgar el tiempo necesario, en horas hábiles y con goce de salario, para que los trabajadores participen de la elección de sus representantes y para que los integrantes de la Comisión desempeñen sus funciones, sin que medien recargos de trabajo por su asistencia a las sesiones de la Comisión.</u>
d)	Suministrar los materiales, el espacio físico y documentación requerido por la Comisión para realizar las reuniones.
e)	Capacitar a los miembros de las comisiones, como mínimo una vez al año, en materia de salud ocupacional.
f)	Atender las mejoras a las condiciones laborales planteadas por la Comisión, en un plazo de treinta días hábiles posteriores a la fecha de presentación de las solicitudes.
g)	Informar a la Comisión del plan de salud ocupacional de la empresa, así como hacerla participe en la formulación de la política empresarial en salud ocupacional.

Según lo establecido en el artículo 9°, inciso b), es obligación del patrono aprobar los programas y planes de salud ocupacional, que sean sometidos a su conocimiento por la persona encargada de la oficina, así como promover y crear, por todos los medios posibles, una cultura de salud ocupacional empresarial o institucional.

Por su parte y de conformidad con el artículo 282 del Código de Trabajo, corre a cargo de todo patrono la obligación de adoptar, en los lugares de trabajo, las medidas **para garantizar la salud ocupacional de los trabajadores**, conforme a los términos del Código de Trabajo y del reglamento de salud ocupacional, así como de las recomendaciones que promulguen en dicha materia, tanto el Consejo de Salud Ocupacional como las autoridades de inspección del Ministerio de Trabajo, Ministerio de Salud y el Instituto Nacional de Seguros.

El artículo 284, incisos b), c) y ch) del precitado código, obliga al patrono de forma respectiva a: Cumplir con las disposiciones legales y reglamentarias para la

capacitación y adiestramiento de los trabajadores, en materia de salud ocupacional. Cumplir con las normas, disposiciones legales y reglamentarias sobre salud ocupacional y proporcionar el equipo y elementos de protección personal y de seguridad en el trabajo y asegurar su uso y funcionamiento.

De acuerdo con la información recabada por esta Auditoría Interna, el BANHVI inició el procedimiento de Contratación Directa No. 2016CD-000183-01, para la *“Contratación de servicios de una empresa (persona jurídica) o de un profesional (persona física) para que realice el levantamiento del Plan de Atención de Emergencias, así como la confección e instalación de la señalización requerida en materia de salud ocupacional dentro del edificio”*. La fecha límite para la recepción de ofertas era el 13 de octubre del 2016 a las 10:00 horas. Mediante correo interno del 26/10/2016, el Área de Recursos Humanos del BANHVI, informó a esta oficina que a esa fecha, se encontraban efectuando el proceso de contratación administrativa previamente señalado. No obstante, lo indicado, la precitada contratación no sustituye las labores y facultades propias de una Comisión de Salud Ocupacional, sobre todo en una institución con más de 100 funcionarios.

De acuerdo con lo informado por la Jefatura de la Dirección Administrativa, una vez concluido el proceso de levantamiento del Plan de Atención de Emergencias, se procederá a reactivar todo lo relacionado con la Comisión de Salud Ocupacional.

Como consecuencia de las condiciones descritas en párrafos precedentes, relacionadas con la situación actual de incumplimiento del Código de Trabajo y del Reglamento de Comisiones y Oficinas o Departamentos de Salud Ocupacional No. 39408-MTSS, por parte del BANHVI, esta institución se expone a sufrir la sanción establecida en el artículo 614 del Código de Trabajo, para las personas físicas o jurídicas que hayan incurrido en lo previsto por el artículo 608 de dicho Código, el cual, textualmente establece lo siguiente:

“Constituyen faltas punibles, las acciones **u omisiones en que incurran** los empleadores, los trabajadores, o **sus respectivas organizaciones, que transgredan** las normas previstas en los convenios adoptados por la Organización Internacional del Trabajo, ratificados por la Asamblea Legislativa y **las normas previstas en este Código** y en las leyes de seguridad social.” *(Los destacados no son del original)*

Mediante acuerdo 108 del 10/12/2015 el Consejo Superior del Poder Judicial comunicó a todas las autoridades judiciales del país, abogados y público en general que el salario base que servirá como parámetro durante el 2016, para la determinación de diversas penas establecidas en el Código Penal, así como otras multas e impuestos contenidos en normas que utilizan ese mismo salario como

referencia, quedó establecido en la suma de \$424,200.00 (*cuatrocientos veinticuatro mil doscientos colones exactos*).

Dadas las condiciones observadas por esta Auditoría Interna en materia de salud ocupacional, el BANHVI se expone a potenciales multas que podrían ir de un salario base (\$424,200.00), hasta una multa máxima correspondiente a veintitrés salarios base (\$9,756,600.00), todo esto de acuerdo con la tabla de sanciones previstas en el artículo 614 del Código de Trabajo y según lo llegare a determinar la instancia correspondiente.

Es menester conocer que, de acuerdo con el artículo 316 del Código de Trabajo, la imposición de las sanciones en materia de salud ocupacional, puede pedirla **cualquier persona** perjudicada o quien la represente.

2.3 Evaluación de los Planes de Capacitación

2.3.1 De conformidad con la política M-DAD-REH-03⁸, el BANHVI realiza un proceso denominado “*Detección de Necesidades de Capacitación*” (DNC), que es resorte de cada Jefatura y mediante el cual, se determinan los requerimientos de capacitación, que cada unidad administrativa solicita para mejorar competencias y lograr los objetivos trazados.

Como producto de lo anterior, se obtiene un plan de capacitación anual, el cual debe ser formulado en el mes de mayo de cada año, para ser aplicado el año siguiente y que como se indicó, debe contener las necesidades definidas por cada Jefatura del BANHVI.

El Área de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa, es la responsable de realizar un informe semestral con los resultados del cumplimiento del Plan de Capacitación, el cual una vez revisado por la respectiva Jefatura, debe remitirse a la Gerencia General para su conocimiento y aprobación.

De la política en referencia, observamos que si bien es cierto establece que el plan de capacitación debe formularse en mayo, no define plazos para actividades tales como: a) solicitud de ofertas a proveedores externos y b) comunicación oportuna del plan a las instancias administrativas del BANHVI, para su ejecución.

Igualmente, la política establece que las Jefaturas son las responsables de identificar las necesidades de capacitación y desarrollo de sus colaboradores, pero no establece de quién es la responsabilidad directa de velar por el cumplimiento de los planes de capacitación.

⁸ Versión I-2015, aprobada por la Junta Directiva del BANHVI, mediante Acuerdo No. 1, Sesión 25-2015 del 30/04/2015.

Como consecuencia de tales omisiones a nivel de la política, encontramos que el proceso de recopilación de la información requerida para el diseño del plan y su comunicación a las diversas instancias, no fue lo suficientemente oportuno, dado que la identificación de necesidades, si bien fue ejecutada en mayo del 2015, el Plan de Capacitación fue remitido a las diferentes empresas capacitadoras hasta el 05/01/2016, para ser comunicado finalmente al personal del BANHVI el 11/01/2016, o sea, en todo el proceso transcurrió un plazo aproximado de 8 meses, lo cual podría haber generado incumplimientos al plan, por cuanto las empresas proveedoras recibieron las solicitudes de capacitación, en el mismo período de ejecución del mismo y por otro lado, no es factible asignar de manera clara, certera y precisa, posibles responsabilidades individuales por su incumplimiento, dado que la política no define responsables en cuanto a la vigilancia del plan.

La norma 4.5.1, contenida en Las Normas de Control Interno para el Sector Público (*N-2-2009-CO-DFOE*), establece que el Jerarca y los titulares subordinados, según las competencias de cada quien, están obligados a ejercer una supervisión constante, sobre el desarrollo de la gestión institucional y la observancia de las regulaciones atinentes al Sistema de Control Interno.

Igualmente las precitadas normas, concretamente la No. 5.6.2, señala que las actividades de recopilar, procesar y generar información, deben realizarse y darse en tiempo a propósito y en el momento adecuado, de acuerdo con los fines institucionales.

2.3.2 Con respecto del seguimiento del Plan Anual de Capacitación, se nos remitió el informe semestral, emitido por la Dirección Administrativa el 28 de julio del 2016, el cual procedimos a analizar, para determinar hasta dónde se han ejecutado acciones que permitan cerrar las brechas en materia de capacitación.

En el informe semestral de seguimiento, se determinó un cumplimiento del 34.94%, producto de la ejecución de 29 cursos de 83 programados.

Respecto de tan bajo cumplimiento del plan, la Jefatura de la Dirección Administrativa señaló que esa unidad solo puede tener control sobre las capacitaciones internas y no sobre las capacitaciones externas. En ese sentido, como ya fuera señalado por esta Auditoría Interna, existe una omisión en la política M-DAD-REH-03, en cuanto a la responsabilidad de velar por el cumplimiento del Plan.

No obstante la importancia del Plan de Capacitación, el cual según lo informado por la Dirección Administrativa se encuentra vinculado con los objetivos estratégicos del Plan Estratégico Institucional del BANHVI y con el sistema de Evaluación del Desempeño, encontramos entre los argumentos de tan bajo cumplimiento, justificaciones como: *“Se comunica la capacitación a las áreas*

interesadas y no se recibe respuesta a las invitaciones”, o sea, éstas no responden ni en tiempo, ni en forma, ni en fondo, desaprovechando de esa manera, la oportunidad de capacitación y por ende, de suplir las debilidades previamente detectadas. Incluso en las conclusiones del precitado informe semestral, se observa la siguiente aseveración: “...llama la atención una vez más⁹, el poco interés del personal en ejecutar los estudios formales que fueron definidos dentro del Plan de Capacitación,...” (El destacado no es del original)

A criterio de esta Auditoría Interna, los incumplimientos que no cuentan con una justificación sólida (*Ej. desinterés del área correspondiente*), deberían ser motivo de análisis y si correspondiere, de acciones administrativas correctivas; sin embargo, verificado el Reglamento de Capacitación del Banco Hipotecario de la Vivienda, aprobado por la Junta Directiva mediante Acuerdo No. 1, Artículo 1, de la Sesión Extraordinaria No. 10 del 06/02/1992¹⁰, encontramos que en el mismo, no se hace referencia a ninguna acción administrativa, ante incumplimientos no justificados del plan de capacitación institucional.

Un cumplimiento tan bajo del Plan de Capacitación, independientemente de la razón, sin lugar a dudas tiene impacto a nivel institucional, dado que al encontrarse vinculado a los Planes estratégicos y al Sistema de Evaluación del Desempeño, significa consecuentemente, que el personal podría verse impedido de mejorar sus competencias en las áreas consideradas como débiles, en los procesos de evaluación del desempeño y de detección de necesidades.

Igualmente, un cumplimiento tan bajo del Plan de Capacitación, representa ineludiblemente un desperdicio de recursos institucionales, dado que los procesos de evaluación del desempeño y de detección de necesidades, son actividades que involucran importantes recursos orientados, entre otros fines, a “*Determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto a nivel individual como institucional*”¹¹, y si una vez determinados esas necesidades, no se cumple con el Plan de mejora para cerrar esa brecha, entonces la evaluación y detección de necesidades, se tornan infructuosas, ineficientes e ineficaces.

La falta de una norma que obligue a acatar el Plan de Capacitación, ligada a acciones sancionatorias ante incumplimientos no justificados, podría estar provocando cierto grado de desidia, respecto de la atención de dicho plan y redundando por ende, en bajos resultados en cuanto a su aplicación efectiva.

2.3.2 De conformidad con el artículo 2° del Reglamento de Capacitación del BANHVI, la Dirección de Recursos Humanos debe someter a conocimiento de la Junta Directiva el Plan Anual de Capacitación, presentando además un informe anual de los resultados.

⁹ Significa que estamos ante una situación reiterada.

¹⁰ El cual se encuentra desactualizado, según lo informado por la Jefatura de la Dirección Administrativa.

¹¹ Metodología para la Evaluación del Desempeño, junio 2014.

Esta Auditoría Interna, procedió a consultar a la Secretaría de Junta Directiva, acerca del cumplimiento de la precitada disposición reglamentaria, determinándose que efectivamente el plan de capacitación del año 2016 formó parte de los documentos del proyecto de Presupuesto Ordinario del Banco, el cual fue aprobado por la Junta Directiva mediante Acuerdo No. 1 de la Sesión 64-2015 del 28 de setiembre del 2015. Dicho plan se denominó "*Plan de Desarrollo del Personal*".

No obstante lo anterior, y en lo que respecta a la presentación de los resultados del "*Plan de Desarrollo del Personal*", se nos informó por parte de la Secretaría de Junta Directiva, que con vista en las Actas de ese Órgano Colegiado, a la fecha no se evidencia un informe de esa naturaleza; sin embargo, se nos hizo la aclaración de que de acuerdo con el Sistema de Información Gerencial, dicho informe debe ser presentado por parte de la Dirección Administrativa a la Gerencia General y no a la Junta Directiva.

La condición señalada debe ser analizada desde dos perspectivas, a saber:

- a. De acuerdo con el artículo 6 de la Ley General de la Administración Pública No. 6227, existe una clara jerarquización de las fuentes del ordenamiento jurídico, en donde queda establecido que los reglamentos son, desde el punto de vista legal, jerárquicamente superiores a las directrices administrativas. De tal manera que, deberá prevalecer lo indicado en el Reglamento de Capacitación, respecto de lo estipulado en la directriz relacionada con el Sistema de Información Gerencial, por medio de la cual, los resultados de las evaluaciones de los planes institucionales de capacitación, deben presentarse ante la Gerencia General, y no ante la Junta Directiva, tal y como lo manda el precitado reglamento del BANHVI. En virtud de lo argumentado, mientras el Reglamento no sea modificado, los informes de cumplimiento de los planes de capacitación, deben ser sometidos a conocimiento de la Junta Directiva, caso contrario estamos ante un incumplimiento normativo interno.
- b. Por otro lado, independientemente de la instancia a la cual se sometan los resultados de las evaluaciones de los planes institucionales de capacitación, lo más importante es su propósito o finalidad, que para los efectos del BANHVI no está claro y pareciera que el objetivo que se persigue es básicamente hacer del conocimiento a alguna instancia superior (*ya sea Junta Directiva o Gerencia General*), por cuanto los resultados de esos informes no están ligados a ninguna acción, o sea en síntesis, no se toman decisiones a partir de los mismos, por lo tanto, dichos informes no tienen ningún impacto institucional a pesar de los importantes recursos que se invierten en los procesos de seguimiento, recopilación de información y emisión del respectivo informe.

El proceso de seguimiento de los planes de capacitación, está ligado al proceso de rendición de cuentas consagrado en el artículo 11 de la Constitución Política de la República de Costa Rica y representa la primera fase de esa actividad, cual es, controlar el cumplimiento de lo planificado; sin embargo, al no tomarse ninguna decisión y/o acción correctiva a partir de los resultados de los informes (*en aspectos que no cuentan con una justificación sólida*), no se logra completar ese proceso, el cual debería necesariamente desembocar en acciones.

2.3.3 Con relación al tema de presentación de informes de resultados del Plan de Capacitación, con vista en la política M-DAD-REH-03, observamos que el Área de Recursos Humanos debe realizar un informe semestral con los resultados del cumplimiento del plan, dirigido a la Gerencia General para su conocimiento y aprobación; sin embargo, al verificar el Reglamento de Capacitación del BANHVI, encontramos que el Área de Recursos Humanos también debe presentar un informe anual de los resultados del plan, a conocimiento de la Junta Directiva del BANHVI.

Lo anterior no tiene mayor sentido, dado que la política se deriva del reglamento y en éste, solo se hace referencia a un único informe anual, el cual, de hecho debe ser sometido a una instancia diferente a la indicada en la política, reflejando con ello falta de alineamiento entre el reglamento y la política. En este sentido, la Jefatura de la Dirección Administrativa informó a esta Auditoría Interna, que el Reglamento de Capacitación vigente, se encuentra desactualizado.

Situaciones como las señaladas, podrían originar confusiones en la aplicación de la normativa interna y consecuentemente, ser factores que limiten el establecimiento de eventuales responsabilidades.

2.3.4 Esta Auditoría Interna, procedió a analizar el contenido del informe semestral de cumplimiento del Plan de Capacitación y como producto de ello, se formulan las siguientes observaciones:

- a) El informe de capacitación hace referencia a la necesidad de trabajar aspectos como la actitud y el compromiso institucional para poder llevar a cabo los planes de capacitación en su totalidad y acordes a las necesidades reales de los colaboradores.

En principio esto es la base de todo proceso; sin embargo, más que un asunto de actitud, el compromiso debe ser obligatorio en virtud de la importante inversión en recursos que presupuesta el BANHVI¹² para tal fin y por ende, el obligatorio proceso de rendición de cuentas consagrado en

¹² c22.769.500.00 fueron presupuestados para el año 2016

la Constitución Política y en la Ley General de Administración Pública No. 6227.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (*N-2-2009-CO-DFOE*), establecen que debe darse un aprovechamiento racional de los recursos disponibles en el desarrollo de las operaciones institucionales, en procura del logro de los objetivos, asegurando la optimización de estos y evitando dispendios y errores. Es por esta razón, que los planes de capacitación deben cumplirse, tanto por convicción, como por obligación, pues los mismos están vinculados al Plan Estratégico Institucional (*PEI*).

- b) En el informe se señala la inclusión de capacitaciones no programadas originalmente, lo cual afecta el plan y compromete los recursos ya presupuestados para las actividades que sí estaban planificadas.

Con vista en el Reglamento de Capacitación del BANHVI, observamos que no existe norma alguna que regule la inclusión de capacitaciones no programadas originalmente.

Lo anterior no significa, que no puedan o deban incluirse durante la ejecución del plan, capacitaciones no previstas en la formalización previa del mismo, sino que es necesario establecer una adecuada regulación en ese sentido, que justifique esas nuevas solicitudes, o sea, el plan debería constituirse en una herramienta flexible, que permita ajustes derivados de situaciones especiales y/o particulares, debidamente fundamentadas.

- c) El informe de cumplimiento del plan de capacitación, si bien cuenta con conclusiones, no incluye recomendaciones. Consideramos que la causa de esta situación obedece a vacíos en la normativa interna, por ejemplo, respecto del informe anual ordenado a través del Reglamento de capacitación, solo se indica que el mismo es para conocimiento de la Junta Directiva, sin especificar la estructura y/o contenido del informe, así como su propósito. Por otro lado y con respecto a los informes semestrales, solo se ordena que el mismo, debe ser trasladado a la Gerencia General para su conocimiento y aprobación.

Con respecto a los puntos b) y c) basamos nuestra observación en lo que se conoce como “*sanas prácticas*”. En ese sentido, el artículo 21 de la Ley General de Control Interno No. 8292, establece entre otras cosas, que la auditoría interna debe brindar una garantía razonable de que la actuación de la administración se ejecuta conforme al marco legal, técnico y precisamente, **las sanas prácticas**.

Una sana práctica se define como: “...*toda experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables que se adecuan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como*

también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, demostrando su eficacia y utilidad en un contexto concreto¹³. (El destacado no es del original)

2.4 Clima Organizacional

2.4.1 Para los efectos correspondientes al período analizado, el BANHVI dispone de la política M-DAD-REH-01 aprobada por la Junta Directiva mediante Acuerdo No. 1, Sesión 25-2015 del 30/04/2015, en donde se ordena realizar la medición del Clima Organizacional de todo el personal del BANHVI, en el mes de diciembre de cada año, resultados que deben ser comparados con los de períodos anteriores. Estos aspectos, fueron verificados con resultados satisfactorios.

No obstante lo anterior, y considerando la importancia del Clima Organizacional, es menester señalar que la política vigente no hace referencia a la aplicación de una metodología institucional, previamente aprobada por la Gerencia General del BANHVI, lo cual revela falta de uniformidad, debido a que para otros procesos de igual relevancia, sí se han aprobado metodologías por parte de esa instancia superior¹⁴.

Lo anterior no significa que no se disponga de una metodología, ya que en el paso No. 6 del procedimiento P-DAD-REH-28, denominado “*Clima Organizacional*”, se indica textualmente lo siguiente: “*Posterior a la tabulación, se miden los resultados según la metodología...*”. La Real Academia de la Lengua Española define el término “*metodología*”, como el “*Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica...*”, siendo que un método, es una forma de hacer algo.

El análisis realizado por esta Auditoría Interna, detectó que la metodología a la cual se refiere la Dirección Administrativa del BANHVI¹⁵, únicamente integra dos elementos a saber: “*Aspectos generales*” y “*Factores evaluados*”, lo cual con relación a otros documentos consultados por esta Auditoría Interna¹⁶, podría resultar omisa, cuando menos en los siguientes aspectos:

- Bases legales que dan origen a la medición.
- Definiciones operativas (Ej. definición del concepto de “*Clima Organizacional*”)
- Importancia del Clima Organizacional.
- Características del Clima Organizacional

¹³ Concepto de Sanas Prácticas, Organización Mundial de la Salud.

¹⁴ Metodologías para la autoevaluación de la gestión, desarrollo de planes institucionales, etc.

¹⁵ Descrita en la introducción de los informes sobre Clima Organizacional

¹⁶ Para efectos de la presente evaluación, se tomó como referencia técnica el documento denominado “*Metodología para el estudio del clima organizacional*” Documento técnico / Ministerio de Salud, Perú, 2009.

- Variables (*"Potencial humano, Diseño Organizacional, Cultura Organizacional"*).
- Fases del estudio de Clima Organizacional (*"Fase de alineamiento, fase de sensibilización, fase de medición, fase de análisis y entrega de los resultados y fase de acciones de mejora"*).
- Metodología de aplicación del instrumento.
- Cuestionarios a aplicar.

De acuerdo con lo manifestado por la Jefatura de la Dirección Administrativa, la causa por la cual no se cuenta con una metodología formal, como sí se cuenta para otros procesos del BANHVI, es porque eventualmente la evaluación del Clima Organizacional, podría ya no ser realizada por la Dirección Administrativa, sino por un proveedor externo.

En las condiciones actuales, en donde la Dirección Administrativa es la encargada de la medición del Clima Organizacional del BANHVI, el no contar con una metodología de evaluación más completa que la existente, podría afectar negativamente la eficiencia, efectividad y eficacia del proceso en futuras mediciones del Clima Organizacional que pudieran estar a cargo de la Dirección Administrativa, en donde se vea involucrado personal de reciente contratación y que no conozca con suficiente detalle.

Por su parte, ante la eventual contratación de un proveedor externo, el contar con una metodología propia, tendría un impacto positivo en el direccionamiento del estudio, en función de las necesidades, entorno y circunstancias propias del BANHVI.

2.4.2 Del análisis del procedimiento P-DAD-REH-28, aplicado para la medición del Clima Organizacional del BANHVI, se detectaron una serie de debilidades en cuanto al desarrollo del mismo que a criterio de esta Auditoría Interna, menoscaban la eficiencia del proceso. Estas debilidades están incluidas en el Anexo No. 1

Las condiciones señaladas en el Anexo No. 1, revelan debilidades en el procedimiento existente para la medición del Clima Organizacional, dado que como tal, se muestra omiso en algunas de las actividades y/o tareas que deben ejecutarse para lograr el fin que se persigue, asemejándose más, en ciertos casos, a un detalle de funciones, que a un procedimiento.

Según Melinkoff, R (1990), "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores". (p. 28). Por su parte, Gómez F. (1993) señala que: "El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero". (p.61).

De conformidad con las Normas de Control Interno para el Sector Público (N-2-2009-CO-DFOE), para que el Sistema de Control Interno contribuya eficaz y eficientemente al desarrollo de las actividades institucionales, debe considerar entre otros aspectos, los procedimientos. En ese sentido, para que los procedimientos se constituyan en una base de apoyo para el mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno, deben estar adecuadamente diseñados y contemplar todas las actividades que conduzcan al cumplimiento del propósito que los originó, de manera eficaz y eficiente, todo ello a partir de una revisión continua de los mismos.

Procedimientos mal definidos, son el producto de una inadecuada supervisión durante el desarrollo de los mismos, lo cual revela debilidades técnicas no solo del personal que los desarrolló, sino del personal responsable de su revisión y aprobación.

La condición señalada, conduce a limitar las labores de control, dado que no es posible lograr la efectividad de tal función, sobre tareas y/o actividades que no están debidamente detalladas en los procedimientos institucionales. Igualmente, las debilidades en los procedimientos limitan la valoración de la efectividad, eficacia y eficiencia de su ejecución, así como el establecimiento de eventuales responsabilidades.

2.4.3 Esta Auditoría Interna, procedió a solicitar los planes de mejora derivados de la medición del Clima Organizacional ejecutada en abril del 2016, con el propósito de analizarlos; sin embargo, se nos informó con fecha 14/10/2016, que los mismos se encontraban pendientes de entrega a la Gerencia General para su aprobación.

Con vista en la política M-DAD-REH-1 y el procedimiento P-DAD-REH-28, observamos que no se establecen plazos relacionados con la comunicación de los planes de mejora, ni tampoco se definen los respectivos cursos de acción. En ese mismo sentido, tal y como fuera plasmado en el Anexo No. 1 (*observación 2.4.2*), el procedimiento P-DAD-REH-1, es omiso en lo siguiente:

- Plazo para la elaboración de los planes de mejora.
- Plazo para que la Gerencia General se pronuncie sobre la aprobación o rechazo de los planes de mejora.
- Definición de cursos de acción, según los resultados del proceso de seguimiento al cumplimiento de los planes de mejora.

Las Normas de Control Interno para el Sector Público (*N-2-2009-CO-DFOE*), establecen la estrecha vinculación entre la eficacia y eficiencia del Sistema de Control Interno y el diseño de adecuados procedimientos.

A criterio de esta Auditoría Interna, condiciones como las detectadas limitan la efectividad del proceso, toda vez que como puede observarse, aproximadamente 6 meses después de haberse ejecutado la aplicación de las encuestas para la medición del Clima Organizacional, los planes de mejora aún no han sido remitidos a la Gerencia General, con lo cual, también podrían verse afectadas las posibles acciones correctivas, en materia de oportunidad.

La Jefatura de la Dirección Administrativa, manifestó a esta Auditoría Interna que la razón por la cual los resultados de la medición del Clima Organizacional no han sido sometidos a conocimiento de la Gerencia General, es porque precisamente no han sido comunicados (*previamente*) al personal.

2.4.4 La política M-DAD-REH-01, establece que los resultados individualizados deben ser presentados a cada área administrativa del BANHVI. Esta política se encuentra vinculada con la actividad No. 8 de procedimiento P-DAD-REH-28, en donde el Oficial 4 (*Coordinador Recursos Humanos*) y Jefatura de la Dirección Administrativa, *“Preparan y remiten un borrador de oficio a la Gerencia General para convocar al personal a las sesiones de presentación de los resultados obtenidos en la medición del clima organizacional”*.

De conformidad con lo informado por el Área de Recursos Humanos del BANHVI, para la medición ejecutada en abril del 2016, no se han remitido los resultados a las distintas áreas administrativas del BANHVI, ni tampoco se ha realizado la convocatoria para las sesiones de presentación de resultados.

Lo anterior representa un incumplimiento de la política M-DAD-REH-01 y del procedimiento P-DAD-REH-28 y como producto de ello, el personal del BANHVI desconoce los resultados de la evaluación del clima organizacional que consta en el informe de abril del 2016.

2.5 Planes de Sucesión

2.5.1 La política M-DAD-REH-19¹⁷ regula lo concerniente a los Planes (*cuadros*) de Sucesión de Ejecutivos Clave del BANHVI, y básicamente establece que: a) La definición del servidor sucesor es responsabilidad del Ejecutivo Clave a sustituir, b) Que la Dirección Administrativa solicitará a los Ejecutivos Clave actualizar el Cuadro de Sucesión en el mes de marzo y setiembre y c) Que la Gerencia General autorizará el Cuadro de Sucesión propuesto por los Ejecutivos Clave.

Por su parte, para la aplicación operativa de la Política, se dispone del procedimiento P-DAD-REH-27¹⁸, el cual establece que la actualización del Plan de Sucesión debe ejecutarse de manera trimestral. Aquí observamos una

¹⁷ Aprobada mediante Acuerdo 1, sesión 48-2016, del 7 de julio del 2016

¹⁸ Aprobado por la Gerencia General mediante GG-ME-0408-2014 del 28 de abril de 2014

discrepancia entre la política y el procedimiento, dado que la primera hace referencia a actualizaciones semestrales, en tanto el segundo a trimestrales.

De acuerdo con lo informado por el Área de Recursos Humanos, el plan de sucesión vigente, corresponde al actualizado en el año 2014, según comunicación realizada por la Dirección Administrativa, a través del memorando ADM-RH-ME-0151-2014 del 25/06/2014.

Con vista en el plan de sucesión suministrado por la Dirección Administrativa y correspondiente al año 2014, observamos las siguientes inconsistencias:

PUESTO	TITULAR	SUCESOR (A)	OBSERVACION
Gerencia General	Rojas Cascante Juan de Dios a.i.		Dejó de laborar para el BANHVI desde el 03/05/2015
Auditor Interno	Hernández Sibaja Rodolfo	Sibaja Garbanzo Youserth Gross Noguera Hamilton	El titular dejó de laborar para el BANHVI desde el 28/02/2015
Directora FOSUVI	Camacho Murillo Martha	Solano Montero Alexis Cortés Ortiz Carlos Luis	El sucesor, Sr. Carlos Luis Cortés Ortiz ya no labora para el BANHVI desde el 12/04/2016
Departamento Técnico	Cortés Ortiz Carlos Luis	Oreamuno Pérez Luis Alfredo	El titular dejó de laborar para el BANHVI desde el 12/04/2016
Director Supervisión de Entidades Autorizadas	Bejarano Castillo Alejandro	León Cheng Eduardo	El titular dejó de laborar para el BANHVI desde el 04/09/2015

Con respecto de la desactualización del Plan de Sucesión y mediante oficio DAD-ME-159-2016 del 03/10/2016, la Dirección Administrativa sometió a consideración de la Gerencia General, la actualización del Plan de Sucesión de Ejecutivos Clave; sin embargo, a la fecha de desarrollo del presente estudio, todavía no se había recibido la aprobación por parte de esa instancia superior, o sea, aproximadamente un mes después de haber sido solicitada.

La condición enunciada, representa un incumplimiento al procedimiento P-DAD-REH-27, en cuanto a la actualización semestral del Plan de Sucesión del BANHVI, toda vez que el Plan de Sucesión remitido por el Área de Recursos Humanos de la Dirección Administrativa, data del año 2014, o sea, durante dos años aproximadamente ha estado desactualizado.

Igualmente, consideramos que existe una omisión en el procedimiento P-DAD-REH-27, debido a que no establece un plazo límite para que la Gerencia General apruebe o desapruebe el Plan de Sucesión, lo cual podría provocar plazos indeterminados para su aprobación, poniendo al BANHVI en potencial riesgo de ilegalidad, por una desactualización de información en materia de gobierno corporativo, contraviniendo normativa SUGEF.

Un Plan de Sucesión forma parte de los estándares del buen gobierno corporativo, por lo tanto, además del riesgo potencial de tipo legal indicado en el párrafo anterior, dicha condición puede acarrearle al BANHVI, las siguientes consecuencias: a) Riesgo potencial de no contar en su momento con el funcionario más capaz, lo cual es determinante para el cumplimiento de los objetivos institucionales y b) Riesgo potencial de incurrir en mayores costos y tiempo, en la búsqueda de sucesores en un momento clave requerido.

3. CONCLUSIONES

3.1 En materia de acumulación de vacaciones, el BANHVI incumple la normativa establecida en el Código de Trabajo, además de las disposiciones internas promulgadas por la Junta Directiva, a través de las cuales se ha pretendido regular una situación, todo ello a pesar de los esfuerzos que se han realizado en ese sentido a nivel administrativo, pero que sin embargo, no han logrado resolver de modo alguno dicha problemática, fundamentalmente, porque no ha habido un compromiso real de parte de las Jefaturas, para garantizar el cumplimiento de las disposiciones internas, lo cual ha redundado en la ineffectividad de las mismas, poniendo al BANHVI en una condición de ilegalidad respecto de este tema.

Observación 2.1.1

3.2 La Junta Directiva del BANHVI, fue inducida a error al derogar el Acuerdo 3, Artículo 4, Sesión 74-2006 del 13/11/2006, producto de una interpretación errónea por parte de la Gerencia General de ese entonces, del dictamen N° C-503-2006 del 21/12/2006, emitido por la Procuraduría General de la República, referido a la nulidad de ejecutar medidas para la prescripción de vacaciones, que nada tenían que ver con el mecanismo de reducción gradual y disfrute total de vacaciones, aprobado en la citada Sesión y alineado con recomendaciones emitidas por ente procurador.

Observación 2.1.2

3.3 Existen debilidades y/o ausencia de controles, que no permiten garantizar el cumplimiento de las normas externas e internas en materia de vacaciones, demostrado con la acumulaciones positivas y negativas, incumplimientos a la presentación de planes anuales de vacaciones, incumplimiento de disposiciones emanadas de la autoevaluación de control interno, sin que tampoco se aplique una sola medida correctiva de índole disciplinario, lo que concluimos, ha causado a lo interno la percepción de que no importa desatender esos aspectos, dado que de todas formas no se ejecuta ninguna acción disciplinaria.

Observaciones 2.1.1, 2.1.2, 2.1.3, 2.1.4 y 2.1.5

3.4 La Dirección Administrativa le ha dado curso a esta problemática; sin embargo, las decisiones a nivel gerencial se han demorado, en una situación que merece ser atendida a la mayor brevedad mediante acciones prontas y contundentes que vengan a poner fin y revertir, el proceso irregular de acumulación de vacaciones.

Observación 2.1.6

3.5 A la fecha de emisión del presente informe, el BANHVI incumple la normativa relacionada con salud ocupacional, no solo por la carencia de una Comisión al efecto, sino también por la falta de planes y programas de salud ocupacional, fallas en las políticas y/o ausencia de éstas, así como de procedimientos adecuados para la aplicación efectiva de las políticas, aspectos que en conjunto, ponen al BANHVI en situación de riesgo legal, lo cual podría materializarse en multas para la institución.

Observación 2.2

3.6 El proceso de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), presenta debilidades que podrían traer como consecuencia potenciales incumplimientos al Plan Anual de Capacitación, debido a que las actividades contenidas en ese proceso, no están debidamente reguladas en materia de plazos, como tampoco está regulado de manera adecuada, la inclusión de capacitaciones (*durante la ejecución del plan*), diferentes a las programadas originalmente.

Observación 2.3.1

3.7 De conformidad con los resultados obtenidos, concluimos que los planes de capacitación no son cumplidos con el compromiso requerido, dando más bien la impresión de ser un proceso que se ejecuta por cumplir una solicitud administrativa y no realmente con el objetivo de cerrar brechas y mejorar las competencias de los funcionarios. Esto, por cuanto no se ejecuta a lo interno del BANHVI, acción alguna para mejorar los resultados del bajo cumplimiento del plan, situación que no está contemplada ni en el Reglamento de Capacitación del BANHVI, ni en las políticas, generando igualmente una percepción de que los incumplimientos, así como las justificaciones carentes de argumento no generan ningún tipo de consecuencia.

En línea con lo anterior, las instancias superiores correspondientes, reciben los informes de seguimiento del plan para su conocimiento, sin que se tomen medidas asociadas con la rendición de cuentas por el desaprovechamiento de los recursos, que el BANHVI pone a disposición de sus funcionarios para su actualización y/o mejora de competencias. Igualmente, dichos informes carecen de un capítulo de recomendaciones, que sirvan de base para que el superior jerárquico tome las decisiones que corresponda.

Observación 2.3.2

3.8 No existe un alineamiento integral entre el Reglamento de Capacitación y las políticas vigentes en esa materia, debido a que el primero se encuentra desactualizado, por lo que el BANHVI maneja parte de su política de capacitación con una norma que data de 1992, lo cual podría generar confusiones y/o malas interpretaciones de manera innecesaria.

Observación 2.3.3

3.9 No existe una política de uniformidad en el establecimiento de metodologías de trabajo, dado que un proceso tan importante como el de la medición del clima organizacional, se desarrolló sin una metodología oficialmente aprobada por la Gerencia General; sin embargo, la explicación vertida por la Dirección Administrativa es de recibo, en el sentido de que ese proceso podría ser eventualmente encomendado a un proveedor externo, o sea, la función ejecutada por esa unidad para el período objeto de nuestro estudio, fue posiblemente con carácter provisional.

A pesar del carácter posiblemente provisional de la medición realizada por la Dirección Administrativa, lo cierto del caso es que el BANHVI la hizo sin contar con una metodología al efecto, debidamente aprobada por las instancias superiores correspondientes, con la cual también podría a futuro, direccionar adecuadamente y garantizar que los resultados de un eventual proveedor externo, sean acordes con los requerimientos del Banco.

Observación 2.4.1

3.10 Los procedimientos se constituyen, en las herramientas necesarias para la aplicación efectiva de las políticas. El procedimiento P-DAD-REH-28, presenta debilidades en cuanto a su fondo y su forma, que reflejan fallos en su diseño y revisión y que podría afectar potencialmente los procesos de inducción de nuevo personal, así como el proceso de control concomitante y la fiscalización a posteriori.

Observación 2.4.2

3.11 La inexistencia de plazos para el cumplimiento de las políticas, derivan en situaciones como las detectadas por esta Auditoría Interna, en el sentido de que los planes de mejora del clima no han sido aún remitidos a la Gerencia General, producto de que los mismos resultados, tampoco han sido presentados a los funcionarios del Banco (*para esto no existe un plazo predeterminado*), por lo que podemos concluir que se encuentran desactualizados y corresponden a las circunstancias del clima organizacional del BANHVI, en el momento en que fueron recopilados los datos, o sea, hace ya más de seis meses.

Observación 2.4.3

3.12 La normativa SUGEF es de acatamiento obligatorio para el BANHVI, de dicha normativa se desprenden los lineamientos de Gobierno Corporativo y dentro de éstos, se incluyen los Planes de Sucesión para ejecutivos clave. El hecho de que el Plan de Sucesión de ejecutivos clave del BANHVI, se encuentre

desactualizado desde el año 2014, revela debilidades en el control que al efecto debe existir. Igualmente, las respectivas políticas no establecen plazos para la aprobación de las propuestas sometidas por la Dirección Administrativa a la Gerencia General, lo que causa un vacío normativo interno y provoca situaciones como las detectadas por esta Auditoría Interna que ponen al Banco, en posición de incumplimiento de normas emitidas por la SUGEF, con las consecuencias negativas que ello podría acarrearle al BANHVI.

Observación 2.5.1

3.13 Como conclusión general señalamos que, las condiciones detectadas por esta Auditoría Interna a través del presente estudio, deben llamar a la reflexión institucional, por lo que consideramos que no basta con instar a los titulares subordinados a ejecutar su labor de supervisión con la mayor de las diligencias, sino que, se quiera o no, las desatenciones deben derivar en acciones disciplinarias, por cuanto no es procedente que, gran parte de los incumplimientos detectados obedezcan a que las Jefaturas no están ejerciendo el control que corresponde.

Tampoco puede ser de recibo que, por las cargas de trabajo, no sea posible ejercer un control efectivo de los procesos (*supervisión constante*), ni tampoco se pueda cumplir con las disposiciones legales, reglamentos y directrices, aspecto que nos llama a cuestionar entonces, el proceso de planificación de las labores de las unidades administrativas que no están cumpliendo con tales disposiciones, que de acuerdo con nuestra evaluación, son la gran mayoría.

4. RECOMENDACIONES

En relación con los informes de la Auditoría Interna dirigidos al Jerarca y titulares subordinados, la Ley General de Control Interno No. 8292 en sus artículo 36, 37 y 38 establece:

“Cuando los informes de auditoría contengan recomendaciones dirigidas a los titulares subordinados, se procederá de la siguiente manera:

a) El titular subordinado, en un plazo improrrogable de diez días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, ordenará la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de ellas, en el transcurso de dicho plazo elevará el informe de auditoría al jerarca, con copia a la auditoría interna, expondrá por escrito las razones por las cuales objeta las recomendaciones del informe y propondrá soluciones alternas para los hallazgos detectados.

b) Con vista de lo anterior, el jerarca deberá resolver, en el plazo de veinte días hábiles contados a partir de la fecha de recibo de la documentación remitida por el titular subordinado; además, deberá ordenar la implantación de recomendaciones de la auditoría interna, las soluciones alternas propuestas por el titular subordinado o las de su propia iniciativa, debidamente fundamentadas. Dentro de los primeros diez días de ese lapso, el auditor interno podrá apersonarse, de oficio, ante el jerarca, para pronunciarse sobre las objeciones o soluciones alternas propuestas. Las soluciones que el jerarca ordene implantar y que sean distintas de las propuestas por la auditoría interna, estarán sujetas, en lo conducente, a lo dispuesto en los artículos siguientes.

c) El acto en firme será dado a conocer a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente, para el trámite que proceda.”

*“Artículo 37.— **Informes dirigidos al jerarca.** Cuando el informe de auditoría esté dirigido al jerarca, este deberá ordenar al titular subordinado que corresponda, en un plazo improrrogable de treinta días hábiles contados a partir de la fecha de recibido el informe, la implantación de las recomendaciones. Si discrepa de tales recomendaciones, dentro del plazo indicado deberá ordenar las soluciones alternas que 11 motivadamente disponga; todo ello tendrá que comunicarlo debidamente a la auditoría interna y al titular subordinado correspondiente.*

*“Artículo 38.— **Planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República.** Firme la resolución del jerarca que ordene*

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

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

4.1 A la Junta Directiva

4.1.1 El proceso de acumulación de vacaciones, requiere la ejecución de medidas del más alto nivel, por lo que se recomienda a la Junta Directiva retomar, con la actualización que corresponda y según criterio de ese Órgano Colegiado, el mecanismo de reducción gradual de vacaciones acumuladas de períodos anteriores, propuesto en el Acuerdo 3, Artículo 4, Sesión 74-2006 del 13/11/2006, ordenando a la Gerencia General su acatamiento obligatorio.

Debe advertirse a la Gerencia General que, el incumplimiento a esa disposición podría derivar en la imposición de sanciones establecidas en el capítulo IX del Estatuto de Personal del BANHVI, por el potencial riesgo legal derivado del incumplimiento del Código de Trabajo y que podría incluso desembocar, en la imposición de sanciones por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Esta recomendación se registrará como cumplida, al momento en que sea trasladado a esta oficina, el correspondiente acuerdo por parte de la Secretaría de Junta Directiva.

Observación 2.1.1

Nivel de riesgo: Alto

4.1.2 Ordenar a la Gerencia General, la inmediata prohibición para todos los funcionarios, sin excepción, de acumular vacaciones y por ende, el cumplimiento cabal y estricto del Acuerdo 2, Artículo 3, Sesión 12-2007 del 28/02/2007, así como una prevención a ese Titular Subordinado de que, el incumplimiento de las normas legales y disposiciones internas en esa materia, podría derivar en la imposición de sanciones establecidas en el capítulo IX del Estatuto de Personal

del BANHVI, por el potencial riesgo legal derivado de fallas en la gestión administrativa de las vacaciones del personal del BANHVI y que podría incluso desembocar, en la imposición de sanciones por parte del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.

Esta recomendación se registrará como cumplida, al momento en que sea trasladado a esta oficina, el correspondiente acuerdo por parte de la Secretaría de Junta Directiva.

Observación 2.1.1

Nivel de riesgo: Alto

4.1.3 Prevenir a la Gerencia General de que el incumplimiento de las normas legales relacionadas con el tema de salud ocupacional, podría derivar en la imposición de sanciones establecidas en el capítulo IX del Estatuto de Personal del BANHVI, por el potencial riesgo legal a que está cometido el BANHVI y que podría incluso, acarrear la imposición de multas por parte de las autoridades competentes en la materia.

Esta recomendación se registrará como cumplida, al momento en que sea trasladado a esta oficina, el correspondiente acuerdo por parte de la Secretaría de Junta Directiva.

Observación 2.2

Nivel de riesgo: Alto

4.1.4 Prevenir a la Gerencia General de que el incumplimiento de las normas SUGEF en materia de Gobierno Corporativo, concretamente los Planes de Sucesión, podría derivar en la imposición de sanciones establecidas en el capítulo IX del Estatuto de Personal del BANHVI, por el potencial riesgo legal a que está cometido el BANHVI y que podría incluso, acarrear la imposición de sanciones por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras.

Esta recomendación se registrará como cumplida, al momento en que sea trasladado a esta oficina, el correspondiente acuerdo por parte de la Secretaría de Junta Directiva.

Observación 2.5.1

Nivel de riesgo: Alto

4.1.5 Establecer las previsiones correspondientes, que permitan conocer con la inmediatez del caso, los informes sobre Clima Organizacional, y de esta forma evitar la desactualización de tan valiosa información y por ende, promover la toma de decisiones oportunas en esa materia.

Esta recomendación se dará por cumplida, con la presentación a esta Auditoría Interna, del acuerdo tomado por la Junta Directiva, relativo a agendar los informes de Clima Organizacional, una vez que estos sean remitidos por la Gerencia General a ese Órgano Colegiado.

Observación 2.4.3

Nivel de riesgo: Alto

4.2 A la Gerencia General

4.2.1 Implementar las siguientes medidas correctivas establecidas en el informe de la Dirección Administrativa No. DAD-OF-030-2016, las cuales se indican seguidamente:

- a. Instruir a todas las Jefaturas la obligación de conceder el período de vacaciones completo que tienen los colaboradores, señalando que quien no atienda la instrucción anterior, podrá ser sujeta de la imposición de las sanciones que establece el capítulo IX del Estatuto de Personal, al no gestionar el adecuado descanso de sus colaboradores y la no observancia de una instrucción concreta de nuestra Junta Directiva.
- b. Incluir dentro en el nuevo modelo de evaluación del Desempeño, un ítem que evalúe el cumplimiento de la instrucción dada, según el punto anterior.
- c. Recordar a las Jefaturas que de conformidad con el último ajuste realizado a la política de vacaciones, todo colaborador del banco deberá disfrutar de al menos 3 días consecutivos de vacaciones, en fechas diferentes a aquellas en las se concede vacaciones masivas por cierre de la institución.
- d. Evaluar, en el mes de enero de cada año, el cumplimiento de la política citada en el punto anterior. Su no atención podrá generar las sanciones que establece el capítulo IX del Estatuto de Personal y la evaluación del desempeño.
- e. En caso de que se trate de unidades que por la naturaleza de sus funciones, consideren que el conceder vacaciones a los trabajadores afectaría directamente los resultados del Banco, deberá valorarse la posibilidad de realizar un plan de vacaciones que permita la contratación de una persona para que cubra, de forma consecutiva, las vacaciones de sus funcionarios.

Se registrará el cumplimiento de esta recomendación, de la siguiente forma:

- El punto a) y c) con la remisión a esta Auditoría Interna, de los respectivos oficios.

- El punto b) con la evidencia documental de que en el modelo de evaluación del Desempeño se incluyó el ítem para evaluar lo recomendado en el punto a).
- El punto d) con la evidencia documental del procedimiento de evaluación, que debe ser incluido en los procedimientos del área que corresponda.
- El punto e) con la valoración de la propuesta y en caso de que ésta no sea acogida, entonces con el plan alternativo para el cumplimiento de lo correspondiente.

Observación 2.1.6.2

Nivel de riesgo: Alto

4.2.2 Emitir circular dirigida a las Jefaturas, indicando la prohibición de otorgar vacaciones cuando no se disponga de saldos positivos a favor del funcionario solicitante, con la única excepción a nivel de política, para aquellos funcionarios que no teniendo saldo proporcional suficiente, deban gozar de vacaciones colectivas masivas, ordenadas por la Junta Directiva del BANHVI.

Debe advertirse a las Jefaturas que, su no atención, podrá generar las sanciones que establece el capítulo IX del Estatuto de Personal y la evaluación del desempeño.

Para considerar el cumplimiento de la recomendación, deberá remitirse a esta Auditoría Interna, copia del oficio o memorando dirigido a las Jefaturas.

Observación 2.1.5

Nivel de riesgo: Alto

4.2.3 Ordenar a la Dirección Administrativa, la inmediata presentación de un Plan de Acción con el respectivo cronograma de actividades, orientado a la más pronta constitución de la Comisión de Salud Ocupacional del BANHVI.

Con respecto de esta recomendación, deberá remitirse a esta Auditoría Interna, copia del Plan de Acción con el cronograma recomendado, para sustentar su respectiva programación y darle el seguimiento correspondiente, en el sistema institucional establecido para tales efectos.

Observación 2.2

Nivel de riesgo: Alto

4.2.4 Emitir circular dirigida a las Jefaturas del BANHVI, en donde se les previene que la participación en la Comisión de Salud Ocupacional del BANHVI, por parte de sus respectivos subalternos, no puede, ni debe ser limitada de manera alguna, ni directa, ni indirectamente, pues ello representa un

incumplimiento al artículo 8 inciso c) del Reglamento de Comisiones y Oficinas o Departamentos de Salud Ocupacional No. 39408-MTSS, señalando que, cualquier incumplimiento a esta disposición, podrá ser sujeta de la imposición de sanciones establecidas en el capítulo IX del Estatuto de Personal del BANHVI.

Para considerar el cumplimiento de la recomendación, deberá remitirse a esta Auditoría Interna, copia del oficio o memorando dirigido a las Jefaturas.

Observación 2.2

Nivel de riesgo: Alto

4.2.5 Ordenar una actualización del Reglamento de Capacitación del Banco Hipotecario de la Vivienda, aprobado por la Junta Directiva mediante Acuerdo No. 1, Artículo 1, de la Sesión Extraordinaria No. 10 del 06/02/1992 y el alineamiento de las políticas en esta materia, con el citado reglamento.

Dicha actualización deberá contemplar, un capítulo que considere acciones administrativas, ante incumplimientos no justificados de los planes de capacitación.

Esta recomendación se dará como cumplida, una vez que sea suministrada a esta Auditoría Interna, la publicación del reglamento actualizado en el periódico oficial la Gaceta, así como la documentación que demuestre el alineamiento de las políticas con el Reglamento de Capacitación actualizado.

Observación 2.3.3

Nivel de riesgo: Alto

4.2.6 Considerando la importante inversión presupuestada por el BANHVI, para capacitar a sus funcionarios, y que los planes de capacitación deben estar vinculados con el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional y el Sistema de Evaluación del Desempeño, deberá ordenársele a la Dirección Administrativa ejecutar las modificaciones necesarias a los respectivos cuestionarios (o cualquier otro medio de recopilación de datos) a fin de que en lo sucesivo, el proceso de evaluación del desempeño esté vinculado al cumplimiento de metas institucionales, de manera tal que los resultados alcanzados por las unidades administrativas, coincidan con la consecución de los planes operativos de cada área y por ende, con el Plan Estratégico. De esta manera, se garantizará que la inversión en capacitación, tenga realmente un impacto institucional y por ende, se logre un mejor aprovechamiento de los recursos, en función de las necesidades e intereses del Banco.

Observaciones 2.3.2 y 2.3.4

Nivel de riesgo: Alto

4.2.7 Definir el propósito de los informes periódicos de seguimiento a los planes anuales de capacitación, de manera tal que, de esos resultados se deriven acciones y/o decisiones administrativas, para que en lo sucesivo, dicho seguimiento no sea solo para conocimiento de instancias superiores, sino que conduzca a acciones de mejora y aprovechamiento de los cuantiosos recursos invertidos por el BANHVI en la capacitación de sus funcionarios y por ende, el cumplimiento íntegro del proceso de rendición de cuentas, o bien, a las acciones disciplinarias que correspondan.

La Auditoría Interna dará por cumplida esta recomendación, al recibo de la evidencia documental (*oficio o directriz*) que demuestre su cumplimiento.

Observación 2.3.2

Nivel de riesgo: Alto

4.2.8 Ordenar a la Dirección Administrativa, respecto de los informes de cumplimiento del Plan Anual de Capacitación, que en lo sucesivo deberán contar con un capítulo de recomendaciones, mediante el cual esa unidad administrativa, proponga a la Gerencia General, las medidas que estime necesarias para mejorar los procesos de capacitación del BANHVI y por ende, obtener mejores resultados de la inversión en esta materia.

Para dar como cumplida esta recomendación, deberá remitirse a esta Auditoría Interna, el oficio y/o memorando en donde se instruye lo correspondiente.

Observación 2.3.4

Nivel de riesgo: Alto

4.2.9 Atender a la brevedad, la solicitud de actualización de los Planes de Sucesión, solicitada por la Dirección Administrativa mediante oficio DAD-ME-159-2016 del 03/10/2016.

El cumplimiento de esta recomendación se registrará, en el momento en que se actualice el Plan de Sucesión y el mismo sea “colgado” en la intranet del BANHVI.

Observación 2.5.1

Nivel de riesgo: Alto

4.2.10 Ordenar a la Dirección Administrativa emitir, con la periodicidad que defina esa Gerencia, un informe de cumplimiento de los planes de vacaciones, el cual deberá contener, entre otros aspectos que considere necesarios la Administración, un detalle de cumplimiento de la función de supervisión constante por parte de las Jefaturas, tanto del plan ordinario, como de los planes extraordinarios, así como de las disposiciones emanadas de la autoevaluación

del control interno, esto con el propósito de tener bases para el inicio de los procesos la aplicación de posibles sanciones, establecidas en el capítulo IX del Estatuto de Personal del BANHVI.

Esta recomendación se dará por cumplida, con la remisión a esta Auditoría Interna del oficio en donde se ordena la elaboración del precitado informe.

Observación 2.1

Nivel de riesgo: Alto

4.3 Dirección Administrativa

4.3.1 Con relación al tema de vacaciones, ejecutar las siguientes adiciones y/o modificaciones a la política M-DAD-REH-03:

- a. Establecer a nivel de política, la obligatoriedad de todas y cada una de las Jefaturas del BANHVI, sin excepción, de suministrar en el plazo que establezca la Dirección Administrativa, la información necesaria para la elaboración del plan anual de vacaciones.
- b. El plan anual de vacaciones solo podrá emitirse, cuando el Área de Recursos Humanos disponga de la información de todas las unidades administrativas del BANHVI, sin excepción.
- c. Establecer como política, que el único caso en donde se podrá otorgar vacaciones a funcionarios que no dispongan de saldos positivos a su favor, será cuando aquel deba acogerse obligatoriamente a vacaciones colectivas masivas, decretadas por la Junta Directiva del BANHVI.

Para el cumplimiento de esta recomendación, deberá aportarse la política modificada, con la respectiva aprobación de la Junta Directiva.

Observación 2.1

Nivel de riesgo: Alto

4.3.2 Con relación al tema de salud ocupacional, deberán realizarse las siguientes adiciones y/o modificaciones a la política M-DAD-REH-03:

- a. El BANHVI deberá disponer de un programa y plan de salud ocupacional.
- b. Dentro de los planes anuales de capacitación, deberán incluirse cursos y/o talleres de capacitación para los miembros de la Comisión, de manera que éstos se mantengan permanentemente actualizados en los temas de salud

ocupacional. La vigilancia del cumplimiento de los planes de capacitación de la Comisión de Salud Ocupacional, recaerá en la unidad administrativa que designe la Gerencia General.

- c. Las recomendaciones emitidas por parte de la Comisión de Salud Ocupacional, para mejorar las condiciones laborales de los funcionarios del BANHVI, deberán ser cumplidas como máximo, en el plazo de ley, o sea 30 días hábiles. Aquellas disposiciones que por su naturaleza y/o complejidad excedan el plazo indicado, deberán necesariamente programarse, a través de planes de acción al efecto.
- d. La Administración Superior deberá involucrar a la Comisión de Salud Ocupacional, en cualquier proceso de formulación de políticas en esa materia.

Para el cumplimiento de esta recomendación, deberá aportarse la política modificada, con la respectiva aprobación de la Junta Directiva.

Observación 2.2

Nivel de riesgo: Alto

4.3.3 Una vez desarrolladas las políticas necesarias en materia de salud ocupacional, deberá realizarse una revisión integral de las mismas con el propósito de determinar cuáles necesariamente deben ser instrumentalizadas mediante procedimientos que garanticen su efectiva aplicación. Dichos procedimientos deberán cumplir con la normativa técnica correspondiente y contar con los puntos de control necesarios para velar por su aplicación.

Esta recomendación será registrada como cumplida, en el momento en que esta Auditoría Interna reciba el estudio de evaluación de las políticas, acompañado de los procedimientos que corresponda.

Observación 2.2

Nivel de riesgo: Alto

4.3.4 En lo referente al desarrollo de los planes de capacitación, deberán realizarse las siguientes adiciones y/o modificaciones a la política M-DAD-REH-03:

- a. El Plan Anual de Capacitación, no podrá ser comunicado a las instancias administrativas del BANHVI, si previamente no se ha cumplido con el proceso de recepción de ofertas por parte de proveedores externos, que permita garantizar de modo razonable, la disponibilidad de cursos para suplir las necesidades detectadas en el proceso de DNC.

- b. Establecer la responsabilidad de las Jefaturas en cuanto al cumplimiento del Plan Anual de Capacitación. Los casos de incumplimiento deberán ser debidamente justificados con argumentos válidos, caso contrario, las jefaturas que incumplan con la política podrán ser sujetas de la imposición de sanciones establecidas en el capítulo IX del Estatuto de Personal del BANHVI.
- c. Cualquier inclusión de capacitaciones no programadas en el Plan Anual de Capacitación, deberá respaldarse necesariamente, con el debido sustento y/o justificación por parte de las Jefaturas, y redundará en una modificación al plan (*no en términos de montos presupuestados, sino en lo que atañe a su contenido académico y/o formativo*). El plan deberá ser un instrumento flexible y sujeto a situaciones de oportunidad y conveniencia.

Para el cumplimiento de esta recomendación, deberá aportarse la política modificada, con la respectiva aprobación de la Junta Directiva.

Observación 2.2

Nivel de riesgo: Alto

4.3.5 Desarrollar una metodología institucional propia, orientada a la evaluación del clima organizacional del BANHVI y someterla a la aprobación de la Gerencia General, para su oficialización.

Esta recomendación se registrará como cumplida, en el momento en que sea remitida a esta Auditoría Interna, la respectiva metodología aprobada por la Gerencia General.

Observación 2.3

Nivel de riesgo: Alto

4.3.6 Realizar una revisión del procedimiento P-DAD-REH-28, en dos sentidos:
a) Cumplimiento de normativa técnica propia para el desarrollo de procedimientos y b) Ajuste y/o modificaciones de fondo y forma, según lo indicado en la observación **2.4.2**.

Para el registro de esta recomendación como cumplida, deberá suministrarse el procedimiento P-DAD-REH-28, debidamente modificado y aprobado por la Gerencia General.

Observación 2.4.2

Nivel de riesgo: Alto

4.3.7 En lo referente al tema de Clima Organizacional, la política M-DAD-REH-1, deberá considerar los siguientes aspectos:

- a. Plazo de convocatoria al personal, para la comunicación de los resultados de la evaluación del clima organizacional.
- b. Plazo para la elaboración de los planes de mejora y envío a la Gerencia General, por parte de la instancia administrativa correspondiente.
- c. Plazo a la Gerencia General para pronunciarse sobre la aprobación o rechazo de los planes de mejora.
- d. Definición de cursos de acción, según los resultados del proceso de seguimiento al cumplimiento de los planes de mejora.

Para el cumplimiento de esta recomendación, deberá aportarse la política modificada, con la respectiva aprobación de la Junta Directiva.

Observación 2.4

Nivel de riesgo: Alto

4.3.8 Con respecto de la política M-DAD-REH-19, asociada a los Planes de Sucesión, deberá incluirse en la misma, un plazo a la Gerencia General, para su pronunciamiento sobre las actualizaciones correspondientes.

Para el cumplimiento de esta recomendación, deberá aportarse la política modificada, con la respectiva aprobación de la Junta Directiva.

Observación 2.5.1

Nivel de riesgo: Alto

4.3.9 Dado que en materia de vacaciones, salud ocupacional y planes de sucesión, el BANHVI se encuentra en potencial riesgo de ilegalidad, recomendamos presentar, de manera inmediata y excepcional a la Junta Directiva del BANHVI, los respectivos ajustes y/o modificaciones, con el propósito de que las medidas derivadas de dicha acción, entren en vigor lo antes posible.

Esta recomendación se dará como cumplida, a la presentación del correspondiente oficio de remisión a la Junta Directiva, para la aprobación de las políticas sujetas a modificaciones.

Observaciones 2.1, 2.2 y 2.5

Nivel de riesgo: Alto

Atentamente,

MBA. Gustavo Flores Oviedo
Auditor Interno

ANEXO No. 1

#	Responsable	Actividad	Observación Auditoría Interna
1	Jefatura de la Dirección Administrativa, Gerencia General y Oficial 4 (Coordinador Recursos Humanos)	Definen los indicadores o factores que interesa medir en la percepción del personal del clima organizacional y otras condiciones que consideren relevantes incluir en esta medición. Adicionalmente, se confecciona la encuesta (incluye modificaciones) a aplicar para el personal del Banco.	Esta actividad no cumple con los requisitos de un procedimiento, dado que no indica de qué forma se definen los indicadores y/o factores que interesa medir. Tampoco establece el mecanismo para la confección de la encuesta y a cuáles modificaciones se refiere exactamente (provenientes de dónde, y porqué). El procedimiento no puede quedar sujeto a <i>“otras condiciones que se consideren relevantes”</i> ; por el contrario, debe definir cuáles son las condiciones que podrían considerarse relevantes para ser incluidas, o sea el establecimiento de factores que al presentarse, puedan ser considerados como condiciones relevantes.
2	Oficial 4 (Coordinador Recursos Humanos)	Organiza los grupos para aplicar la evaluación. Se coordinan los siguientes puntos: fecha de realización, hora, lugar, etc.	El procedimiento debe indicar de manera específica, el mecanismo a seguir para organizar los grupos y no debe haber cabida para terminología indeterminada como <i>“etc.”</i> , ya que el procedimiento debe enlistar de manera detallada las actividades que deben ejecutarse para el logro del propósito del mismo.
3	Oficial 4 (Coordinador Recursos Humanos)	Realiza un borrador de Oficio para la Jefatura de la Dirección Administrativa, para que ésta lo remita a la Gerencia General para realizar la convocatoria de medición de clima organizacional. La evaluación deberá realizarse con corte al mes de diciembre de cada año.	El procedimiento no es específico en cuanto al momento en que debe prepararse el oficio borrador a que hace referencia. Se sabe que la evaluación debe realizarse con corte al mes de diciembre, en este caso el procedimiento debería indicar la fecha exacta en que debe prepararse el oficio borrador, caso contrario parece quedar a discreción dentro de ese mes. Si la medición es en diciembre y se trata de un mes que por lo general el BANHVI cierra después de la tercera semana laboral, parece que la convocatoria debería hacerse en noviembre; sin embargo, el procedimiento es omiso en ese sentido.
4	Oficial 4 (Coordinador Recursos/ o Jefatura de la Dirección Administrativa)	Prepara los cuestionarios, las listas de los grupos, y se llevan a cabo las encuestas.	El procedimiento no especifica la forma en cómo deben prepararse los cuestionarios y aplicarse las encuestas.
5	Oficial 4 (Coordinador	Una vez aplicadas las	El procedimiento debe indicar la forma concreta en

	Recursos Humanos)/ o Jefatura de la Dirección Administrativa	encuestas, procede con la tabulación de los resultados obtenidos en las mismas.	cómo deben ser tabulados los datos obtenidos, asimismo, si existen hojas de cálculo ya establecidas para tales efectos y el plazo que se tiene para tabular los datos. Igualmente, debe indicarse la ruta de ubicación digital de las hojas de cálculo.
6	Oficial 4 (Coordinador Recursos Humanos)/ o Jefatura de la Dirección Administrativa	Posterior a la tabulación, se miden los resultados según la metodología establecida y se genera un informe con dichos resultados y con recomendaciones respectivas. Dicho informe se remite a la Jefatura de la Dirección Administrativa y ésta lo remite a la Gerencia General para su respectiva valoración La remisión de dicho informe corresponderá en la tercera semana del mes de marzo.	No existe una metodología institucional previamente establecida y aprobada de manera oficial por una instancia superior, por lo tanto se aplica la metodología descrita en la introducción de los informes sobre clima organizacional.
7	Gerencia General	Traslada el informe para conocimiento de la Junta Directiva a más tardar la cuarta semana de abril.	El procedimiento debe establecer los fines específicos para los cuales es trasladado el informe de clima organizacional a la Gerencia General, dado que para efectos de plazo no es lo mismo remitirlo para su aprobación (lo cual implicaría un análisis del mismo), que remitirlo para su conocimiento.
8	Oficial 4 (Coordinador Recursos y Jefatura de la Dirección Administrativa Humanos)	Preparan y remiten un borrador de oficio a la Gerencia General para convocar al personal a las sesiones de presentación de los resultados obtenidos en la medición del clima organizacional.	El procedimiento no establece en qué momento prepara el borrador de oficio, si cuando entrega el informe (tercera semana del mes de marzo), o bien cuando vence el plazo establecido a la Gerencia General (cuarta semana de abril)
9	Gerencia General	Remite un comunicado a los interesados para llevar a cabo las sesiones de evaluación mencionadas en el punto anterior. En cada sesión de trabajo participa la	El procedimiento no establece un plazo para la ejecución de las sesiones de evaluación.

		Gerencia y la Dirección Administrativa y se indican las observaciones necesarias según los resultados analizados.	
10	Oficial 4 (Coordinador Recursos Humanos)	Revisa las observaciones generadas en cada sesión de evaluación y según las recomendaciones, se desarrolla un plan de mejora al clima organizacional para ser valorado por la Gerencia General.	El procedimiento no establece un plazo para la elaboración del plan de mejora.
11	Gerencia General	Recibe y valora el Plan de Mejora con sus acciones de mejora y procede a aprobarlas o rechazarlas según sea el caso. Remite un oficio a la Jefatura de la Dirección Administrativa Indicando las actividades aprobadas para mejoramiento del clima laboral.	El procedimiento no establece un plazo para que la Gerencia se pronuncie respecto de la aprobación o rechazo del Plan de Mejora.
12	Oficial 4 (Coordinador Recursos Humanos)	Da seguimiento al cumplimiento del plan de acción para el mejoramiento del ambiente laboral, mediante la remisión de informes trimestrales a la Jefatura de la Dirección Administrativa.	El procedimiento debe establecer la forma detallada de como ejecutar de manera efectiva y eficiente dicho seguimiento. De la forma en que está redactado se trata de una función y no de una actividad propia de un procedimiento.
13	Jefatura de la Dirección Administrativa	Remite a la Gerencia General el informe trimestral de seguimiento al plan de acción para el mejoramiento del ambiente laboral remitido por el área de Recursos Humanos.	El procedimiento no establece qué acciones deberá ejecutar la Gerencia. De la forma en que está redactado parece ser solo para su información. No se establecen pautas para aquellos casos en que los planes de acción de mejora hayan sido incumplidos. Solamente se hace el seguimiento.