

1 **BANCO HIPOTECARIO DE LA VIVIENDA**

2 **JUNTA DIRECTIVA**

3
4 **SESION EXTRAORDINARIA DEL 12 DE ABRIL DE 2004**

5
6 **ACTA Nº 20-2004**

7
8 Se inicia la sesión a las dieciséis horas con treinta minutos en la sede del BANHVI, con la
9 asistencia de los siguientes Directores: Helio Fallas Venegas, Presidente; Guillermo Carazo
10 Ramírez, Vicepresidente; Yesenia Calderón Solano, Juan José Mora Rivera, Carlos Sequeira
11 Lépiz, Hubert Solano Herrera y Belisario Solís Mata.

12
13 Asisten también los siguientes funcionarios: Donald Murillo Pizarro, Gerente General; Rodolfo
14 Hernández Sibaja, Auditor Interno; Rodolfo Mora Villalobos, Asesor Legal; Susana Castro Alpízar,
15 Asesora Externa de la Junta Directiva; y David López Pacheco, Secretario de Junta Directiva.

16 -----

17
18 **Asuntos conocidos en la presente sesión**

19
20 La Junta Directiva conoce los siguientes asuntos en la presente sesión:

- 21
22 1. Presentación de los Estados Financieros del Banco al 29 de febrero de 2004.
23 2. Propuesta de mecanismo para la evaluación de los puestos de Auditor Interno y Secretario de
24 la Junta Directiva.
25 3. Visita de la Junta Directiva y la Gerente General de la Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo.

26 -----

27
28 **ARTÍCULO PRIMERO: Presentación de los Estados Financieros del Banco al 29 de febrero**
29 **de 2004**

30
31 Se procede a conocer el informe sobre los Estados Financieros Comparativos entre febrero de
32 2003 y febrero de 2004, así como la evaluación según el Modelo CAMELS con corte al 29 de
33 febrero de 2004.

1 Para exponer los alcances de dicho informe, ingresa a la sala de sesiones el Licenciado José Pablo
2 Durán Rodríguez, Asistente de la Gerencia General, quien inicialmente se refiere al Estado de
3 Resultados Comparativo entre febrero de 2003 y febrero de 2004, destacando que para el cierre
4 del primer bimestre del año en curso, el Resultado Neto se incrementó un 303% con respecto al
5 año anterior, debido a la disminución de gastos financieros sobre obligaciones y sobre
6 incobrabilidad de activos, dado que durante febrero de 2003 se registraron incrementos
7 importantes en el gasto por incobrabilidad, situación que no se dio para el 2004. Indica que los
8 Ingresos Operativos y Gastos Operativos disminuyeron en un 89% y 78%, respectivamente, debido
9 fundamentalmente al cambio en el método de contabilización de resultados de los Fideicomisos y al
10 ingreso extraordinario del Fideicomiso de Contingencias en el Banco Popular en febrero de 2003.
11 Además, señala que los Gastos de Administración disminuyeron en un 24%, considerando que al
12 cierre de diciembre de 2003 se registró la provisión de salario escolar, cancelado en enero de 2004.

13
14 Agrega que el efecto acumulado fue un aumento del Resultado Operativo Neto de un 38% con
15 relación al mes de febrero del año 2003 y el efecto acumulado de todas estas acciones fue un
16 aumento en el nivel del Resultado Neto del Periodo de un 40% en relación con el mes de febrero
17 del año 2003, pasando de ¢391 millones a ¢545 millones.

18
19 Seguidamente se refiere a la Composición del Estado de Resultados Comparativo entre las fechas
20 indicadas, explicando que los Gastos Financieros Netos disminuyeron de manera importante su
21 proporción en relación con los Ingresos Financieros Netos, debido básicamente a la disminución en
22 el volumen de Gastos Financieros por el incremento de estimaciones en el 2003. Adicionalmente,
23 señala que los Ingresos Operativos y Gastos Operativos disminuyeron su proporción en un 89% y
24 77%, respectivamente, debido básicamente a los ajustes practicados como parte del cambio de
25 método de contabilización de los fideicomisos, así como por el ingreso extraordinario del
26 Fideicomiso de Contingencias en el Banco Popular en febrero de 2003.

27
28 En cuanto a los Gastos Administrativos, comenta que éstos disminuyeron su proporción en un 22%,
29 básicamente por el descenso en el volumen de los mismos, y además, el Resultado del Periodo
30 aumentó su proporción de un 33% a un 47%, debido fundamentalmente al descenso en la
31 proporción de Gastos, lo cual representa una mejora en la generación de recursos.

32
33 A modo de conclusión sobre lo expuesto anteriormente, señala que el Estado de Resultados al mes
34 de febrero muestra el efecto de las acciones ejecutadas durante el año 2003 como parte del Plan

1 de Acción con SUGEF y ha logrando estabilizar la situación financiera del Banco. Además,
2 considerando la continuidad de estas acciones, se mantienen condiciones favorables para prever la
3 sostenibilidad financiera del Banco en el largo plazo.

4
5 Refiriéndose luego al Balance de Situación Comparativo entre enero 2003 y enero 2004, hace
6 énfasis en que el Activo Productivo se incrementó en ¢2.506 millones (7,3%) en relación con el año
7 2003, a pesar de la cancelación de pasivos financieros. Añade que este incremento de Activo
8 Productivo mejora la generación de ingresos, al contarse con una mayor base de generación.

9
10 Por otro lado, explica que el Activo Improductivo disminuyó en ¢1.781 millones (15,5%) debido a la
11 reclasificación de la cartera de bienes adjudicados e inversiones permanentes, como parte de la
12 modificación en la contabilización de fideicomisos, la depuración de Cuentas por Liquidar de
13 Fideicomisos.

14
15 Agrega que el Activo Total, a diferencia de los últimos periodos, aumentó en ¢725 millones (1,6%);
16 no obstante, aún cuando en términos reales esto no constituye un incremento, esta situación no es
17 realmente una debilidad, dado que se origina en la canalización de recursos hacia la disminución
18 de pasivos, acompañada de una mejora en la estructura de generación de ingresos, por lo que se
19 ha mejorado la eficiencia en la gestión.

20
21 En relación con el Pasivo con Costo, señala que éste disminuyó en ¢874 millones (5,5%), debido
22 básicamente a la cancelación de pasivos financieros, lo cual se vio compensado parcialmente por
23 nuevas captaciones durante el año 2003. Por su parte, el Pasivo sin Costo disminuyó en ¢1.067
24 millones (11,8%), debido a la depuración de Obligaciones por Liquidar y los ajustes originados en la
25 modificación en la contabilización de fideicomisos.

26
27 Manifiesta que el Pasivo Total presentó una disminución de ¢1.941 millones (7,7%) con respecto al
28 año 2003, básicamente por la cancelación de captaciones y la depuración de Obligaciones por
29 Liquidar, lo cual representa una mejoría en el nivel de endeudamiento del Banco. Adicionalmente,
30 considerando que la disminución en el Pasivo con Costo no se asocia con una disminución del
31 Activo Productivo, se establece una mejora sustancial en la capacidad de generación de recursos,
32 lo cual se materializó en los niveles de resultados mostrados desde el año 2003 hasta la fecha.

33

Comenta luego que el Patrimonio se incrementó en ¢2.666 millones (12,8%), debido básicamente a la generación de resultados del período y a la revaluación de activos, y además el Pasivo y Patrimonio Total aumentó en ¢725 millones (1,6%), lo que representó una mejora importante debido a que se origina en un incremento de patrimonio el cual genera exigencias de rentabilidad y no de pago, mejorando la capacidad de gestión.

Posteriormente el Licenciado Durán Rodríguez se refiere a la Composición del Balance de Situación Comparativo entre los meses de enero de 2003 y 2004, destacando que el Activo Productivo aumentó en un 5.6% su proporción sobre el Activo Total pasando de un 75,1% a un 79,3%. Indica que esto mejora la estructura de generación de recursos, toda vez que se cuenta con una mayor base de generación de ingresos y por lo tanto se mejora la eficiencia en la estructura.

Explica que el Activo Improductivo disminuyó en -16.9% su proporción sobre el Activo Total, pasando de un 24,9% a un 20,7%, lo cual representa una mejora en la composición de Activos (al disminuir los activos ineficientes o no generadores) y por ende en la estructura de generación de ingresos. Esta situación se debió a la modificación en la contabilización de los fideicomisos, la depuración de cuentas pendientes de liquidar y al crecimiento en los activos productivos.

Adicionalmente, señala que el Pasivo con Costo disminuyó en 6,9% su proporción sobre el Pasivo y Patrimonio Total de un 34,8% a un 32,4%, lo cual supone, asociado con el aumento en el Activo Productivo, una mejora sustancial en la generación de ingresos al disminuir la proporción de costos financieros.

Por otro lado, hace énfasis en que el Pasivo sin Costo disminuyó en 13.1% su proporción, pasando de un 19,7% a un 17,1%, lo cual, al no deberse a un aumento del pasivo con costo sino a una disminución real de los mismos, implica mejora en la exigibilidad de recursos.

En relación con el Patrimonio, comenta que aumentó en 11% su proporción sobre el Pasivo y Patrimonio Total (de un 45,5% a un 50,5%), debido al efecto combinado de disminución de Pasivo y el incremento del nivel de Patrimonio. Indica que esto representa una mejora sustancial y muy importante en la base patrimonial del Banco y por ende en la generación de recursos.

Concluyendo lo expuesto sobre el Balance de Situación, destaca que éste refleja el resultado directo de las acciones desarrolladas desde finales del año 2002 y durante el año 2003 como parte del Plan de Acción SUGEF, logrando revertir las debilidades reflejadas a inicios del año 2002, y condicionando el crecimiento y la mejoría de la situación financiera de la Entidad. Además, considerando la continuidad de estas acciones, se mantienen condiciones favorables para prever la sostenibilidad financiera del Banco en el largo plazo.

Posteriormente el Licenciado Durán Rodríguez atiende consultas concretas de los señores Directores sobre los datos expuestos, y luego, procede a presentar la evaluación del Banco con base en el Modelo de Calificación CAMELS, con corte al 31 de enero del año en curso, destacando que lo más relevante se refiere a que se mantiene la condición de normalidad a escala global que se había logrado desde el mes de abril de 2003 en todos los indicadores del área cuantitativa, sin que se presenten perspectivas importantes de variación. Sin embargo, indica se mantiene un grado de irregularidad 1 en el área de gestión, para lo que se ha venido ejecutando el correspondiente plan de acción, pero esta situación de irregularidad se mantendrá hasta que la SUGEF remita los resultados del estudio que se realizó hasta el pasado mes de diciembre en el Banco, el cual se espera recibir durante el presente mes de marzo.

Los señores Directores comentan algunos aspectos de la información suministrada y de esta forma, no habiendo más observaciones por parte de los presentes, la Junta Directiva da por conocida la información suministrada, solicitándole al Gerente General dar un oportuno y adecuado seguimiento a este asunto e informar a este Órgano Colegiado sobre cualquier situación que al respecto sea pertinente.

ARTÍCULO SEGUNDO: Propuesta de mecanismo para la evaluación de los puestos de Auditor Interno y Secretario de la Junta Directiva

- Antes de conocer el presente tema, se retiran de la sesión los siguientes funcionarios: José Pablo Durán Rodríguez, Asistente de la Gerencia General; Rodolfo Hernández Sibaja, Auditor Interno; Rodolfo Mora Villalobos, Asesor Legal; Susana Castro Alpízar, Asesora Externa de la Junta Directiva; y David López Pacheco, Secretario de Junta Directiva.

De conformidad con lo resuelto por la Junta Directiva en la sesión 17-2004 del 22 de marzo de 2004, se procede a conocer el oficio GG-0219-2004 del 10 de marzo de 2004, a través del cual, la Gerencia General somete a la consideración de este Órgano Colegiado, en lo que ahora interesa, una propuesta de instrumento para la evaluación del desempeño de los puestos de Auditor Interno y Secretario de la Junta Directiva.

Conocidos y suficientemente discutidas las propuestas de evaluación de dichos puestos, los señores Directores coinciden en la conveniencia de modificar la propuesta de la Gerencia General en cuanto al peso porcentual de los criterios de evaluación para ambos casos, de la siguiente forma: a) para la evaluación del Auditor Interno, el cumplimiento del Plan Anual Operativo (PAO) tendrá un peso del 50% y la evaluación de la Junta Directiva un 50%; b) para la evaluación del Secretario de Junta Directiva, el Cumplimiento del Plan Anual Operativo tendrá un peso del 40%, la evaluación por parte del Gerente General un 10%, la evaluación por parte del Presidente de la Junta Directiva un 10%, y la evaluación por parte de la Junta Directiva un 40%.

Adicionalmente, se resuelve que tanto para estos dos casos que ahora se analizan, como para las evaluaciones del Gerente General y el Subgerente General (cuyo mecanismo de evaluación fue aprobado por esta Junta Directiva mediante acuerdo número 3 de la sesión 17-2004 del 22 de marzo de 2004), los calificativos por rango en la valoración cualitativa se establezcan de la siguiente forma: a) de 90% a 100%: excelente; b) de 80% a 90%: Muy bueno; c) de 70% a 80%: Bueno; y d) menos de 70%: Deficiente.

Finalmente, con base en el análisis realizado, se acuerda:

ACUERDO #1:

CONSIDERANDO:

Primero: Que mediante oficio GG-0219-2004 del 10 de marzo de 2004, la Gerencia General somete a la consideración de esta Junta Directiva, en lo que ahora interesa, una propuesta de instrumento para la evaluación del desempeño del Auditor Interno y el Secretario de Junta Directiva de este Banco.

Segundo: Que conocida y suficientemente discutida la propuesta para evaluar los dos puestos citados, esta Junta Directiva considera pertinente acoger la recomendación de la Gerencia General, pero modificando el peso porcentual de los criterios de evaluación para ambos casos, de la

siguiente forma: a) para la evaluación del Auditor Interno, el cumplimiento del Plan Anual Operativo (PAO) tendrá un peso del 50% y la evaluación de la Junta Directiva un 50%; b) para la evaluación del Secretario de Junta Directiva, el Cumplimiento del Plan Anual Operativo tendrá un peso del 40%, la evaluación por parte del Gerente General un 10%, la evaluación por parte del Presidente de la Junta Directiva un 10%, y la evaluación por parte de la Junta Directiva un 40%. Adicionalmente, se estima conveniente que tanto para estos dos casos como para las evaluaciones del Gerente General y el Subgerente General (cuyo mecanismo de evaluación fue aprobado por esta Junta Directiva mediante acuerdo número 3 de la sesión 17-2004 del 22 de marzo de 2004), los calificativos por rango en la valoración cualitativa se establezcan de la siguiente forma: a) de 90% a 100%: excelente; b) de 80% a 90%: Muy bueno; c) de 70% a 80%: Bueno; y d) menos de 70%: Deficiente.

POR TANTO, SE ACUERDA:

I.- Aprobar el siguiente instrumento para la evaluación del desempeño del Auditor Interno del Banco Hipotecario de la Vivienda:

De acuerdo con lo establecido en la Ley 7052, el Auditor Interno es nombrado por la Junta Directiva y sus funciones son asignadas por ella. (Art. 26º, inciso e), siendo el responsable de la Auditoría Interna, la cual ejerce la vigilancia y fiscalización preventiva y la que corresponda en todas las dependencias del Banco. (Art. 30º, Ley 7052), ejerciendo las funciones establecidas por Ley y las que adicionalmente señale la Junta Directiva. (Art. 31º, Ley 7052)

De acuerdo con lo anterior corresponde a la Junta Directiva valorar su gestión conforme al cumplimiento de las funciones asignadas. La Junta Directiva, tanto directamente como a través del Comité de Auditoría y Control Interno, valorará la gestión de la Auditoría Interna.

La labor de la Auditoría Interna se basa en las funciones establecidas por Ley así como las asignadas por la Junta Directiva las cuales figuran en el Plan Anual Operativo del Banco, por lo que se puede valorar el desempeño de acuerdo al cumplimiento de los Objetivos y Metas del Plan Anual Operativo.

Así, la evaluación se realiza mediante 2 criterios, que en conjunto suman el 100% de la calificación asignada. Los componentes se establecen considerando para la medición dos factores: primero, los resultados, de acuerdo con el cumplimiento de los objetivos y metas del área bajo su responsabilidad, y segundo, la percepción de la Junta Directiva sobre el desempeño y gestión, de acuerdo con la valoración subjetiva de cualidades personales y profesionales en el desempeño de sus labores.

La evaluación se realizará en forma semestral, con corte a los meses de junio y diciembre de cada año, con base en la siguiente matriz y las indicaciones que se señalan.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL AUDITOR INTERNO

	Ponderación	Resultado	Valor	Excelente	Muy bueno	Bueno	Deficiente
1 Cumplimiento del PAO	50.00%	0.00%	0.00%				
				100% - 90%	90% - 80%	80% - 70%	70% o menos (A)
2 Evaluación de Junta Directiva	50.00%	0.00%	0.00%				
				100% - 90%	90% - 80%	80% - 70%	70% o menos (B)
CALIFICACIÓN FINAL	100.00%	0.00%					

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
Cumplimiento del PAO	50.0%
Evaluación de Junta Directiva	50.0%

(A) Según Informe de Cumplimiento de Plan Anual Operativo.
 (B) Criterio de la Junta Directiva sobre Desempeño.

1- Cumplimiento del Plan Anual Operativo (50%)

Con base en la ponderación del cumplimiento de los objetivos y metas asignados a la Auditoría Interna y que figuran como parte del Plan Anual Operativo, se establece un porcentaje de cumplimiento.

Considerando la responsabilidad de la Auditoría Interna por este cumplimiento según la asignación realizada por la Junta Directiva, se asocia el mismo a la calidad de su gestión.

2- Resultado de la Evaluación de la Junta Directiva (50%)

Corresponde a la Junta Directiva, como superior Jerárquico, opinar sobre el desempeño de la Auditoría Interna conforme a criterios sustentables relacionados con cualidades personales y profesionales de la Auditoría Interna.

Para lo anterior, se aplicarán los siguientes 32 criterios de calificación que abarcan aspectos relacionados con la percepción de la Junta Directiva en cuanto a la labor del Auditor Interno en torno a: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, Ejecución, Comunicación, Control y Negociación.

1

Evaluación de la Junta Directiva sobre el desempeño del Auditor Interno

La calificación se asigna de 1 a 10, considerando el 1 como un incumplimiento total del enunciado y un 10 como el cumplimiento total del mismo.

PLANIFICACIÓN:

1. Investiga y detecta las exigencias y necesidades del BANHVI en relación con el área de trabajo de su dependencia.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Identifica aquellas estrategias de trabajo y procedimientos que brinda su área de trabajo y que no están de acuerdo con las necesidades del Banco.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Plantea alternativas de solución concretas estableciendo nuevas estrategias.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Indaga y establece áreas de trabajo prioritarias para dirigir el esfuerzo de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

ORGANIZACIÓN:

1. Posee conocimientos y experiencia para definir, adoptar y manejar procedimientos de trabajo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Cumple con sus funciones en forma óptima, logrando los objetivos de su dependencia.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Logra resultados tangibles a partir de su propio trabajo y el de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Considera y aplica aquellas normas y políticas acordes con la tarea a realizar.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

DIRECCIÓN:

1. Enfrenta y maneja las diferentes situaciones problemáticas tomando decisiones que brindan una solución eficaz.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Conoce las habilidades de sus colaboradores y aprovecha. Responsabiliza de tareas a aquellos que considera más aptos para la misma.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Sabe motivar y lograr colaboración de sus colaboradores, obteniendo resultados positivos del personal.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Logra incrementar la productividad de su área de trabajo delegando responsabilidad y distribuyendo tareas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Resuelve en forma parcial, objetiva y profesional los conflictos o problemas de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. Maneja en forma confidencial y precisa la información, documentos, materiales y equipo de la institución.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7. Motiva al colaborador reconociendo a nivel institucional, la labor que éste realiza.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

COORDINACIÓN:

1. Guía acciones y esfuerzos de su área de trabajo, obteniendo resultados eficientes.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Establece adecuados niveles de interacción con otras dependencias para responder a las necesidades del Banco.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

EJECUCIÓN:

1. Dedicar el tiempo requerido para cumplir satisfactoriamente con las responsabilidades asignadas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Logra cumplir con eficiencia y rapidez el trabajo asignado.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Realiza tareas adicionales a las que exige el puesto.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Se ocupa de mantener una adecuada superación en el campo profesional.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Su presentación personal está acorde al puesto que desempeña.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

COMUNICACIÓN:

1. Trata al personal a cargo en forma cortés, amable y con tacto.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Transmite en forma oportuna y respetuosa las órdenes y disposiciones emanadas de su jefatura superior.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Expresa adecuadamente ideas verbales y escritas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

CONTROL:

1. Responde a cualquier cuestionamiento que se relaciona con el trabajo asignado a su área en forma eficaz.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Controla adecuadamente la disciplina de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Se esfuerza laboralmente para proteger los intereses del Banco.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Utiliza las prerrogativas del puesto: horas de entrada y salida, ausencia y permanencia en el lugar de trabajo, respetando el Estatuto de Personal.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

NEGOCIACIÓN:

1. Fomenta el trabajo en equipo entre sus colaboradores y participa activamente con ellos en la solución de problemas técnicos dentro de un ambiente laboral agradable.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Mantiene una actitud analítica, objetiva y empática que le permite obtener los mejores acuerdos para todas las partes.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Valora aprecia y respeta las opiniones de los otros. Es asertivo en los argumentos y opiniones que manifiesta para conseguir acuerdos comunes. Sus esfuerzos terminan en resultados satisfactorios.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

A. Factores evaluados	32
B. Sumatoria global de calificaciones	
C. Calificación Global (B/A* 10)	%

100% - 90%:	Excelente
90% - 80%:	Muy Bueno
80% - 70%:	Bueno
70% o menos:	Deficiente

De la ponderación del resultado de estos 32 elementos, se asigna en la Matriz, elemento 2, la calificación obtenida.

Resultado de la Evaluación del Desempeño

Conforme con la sumatoria de los 2 criterios antes señalados, se obtiene la calificación del desempeño del Auditor Interno.

De acuerdo con la calificación cuantitativa, se determina una calificación cualitativa del desempeño, según los siguientes rangos:

Calificación Cuantitativa	Calificación Cualitativa
De 90% a 100%	Excelente
De 80% a 90%	Muy Bueno
De 70% a 80%	Bueno
Menos de 70%	Deficiente

Acciones a ejecutar de conformidad con el resultado de la Evaluación del Desempeño

La Junta Directiva podrá requerir al Auditor Interno las explicaciones que considere convenientes respecto a los resultados de la calificación, tanto global como individual de cada uno de los aspectos.

El Auditor Interno informará lo requerido a la Junta Directiva e igualmente estará facultado para presentar cualquier otra información o explicación adicional que permita justificar los resultados obtenidos, así como las alternativas de mejoramiento o corrección que considere convenientes o que sean requeridas por la Junta Directiva.

Esta Evaluación podrá sufrir variaciones en el presente año, considerando la posibilidad de realización de un estudio contratado a una firma externa para la definición de la estructura salarial y una herramienta integral de medición del desempeño, lo cual se espera tener concluido al cierre del primer semestre.

II.- Aprobar el siguiente instrumento para la evaluación del desempeño del Secretario de Junta Directiva:

El Secretario de Junta Directiva es un funcionario administrativo que depende directamente de la Junta Directiva y que labora coordinadamente con la Gerencia General y la Presidencia de la Junta Directiva. Sus funciones son aprobadas por la Junta Directiva, conforme a la recomendación de la Gerencia General y forman parte del perfil del puesto.

De acuerdo con lo anterior corresponde a la Junta Directiva y a su Presidente valorar directamente su gestión conforme al cumplimiento de las funciones asignadas. Adicionalmente, la Gerencia General, en función de la coordinación de labores entre ambas áreas, indirectamente valora el desempeño del puesto.

La labor de la Secretaría de Junta Directiva se basa en las funciones asignadas por la Junta Directiva las cuales figuran en el Plan Anual Operativo del Banco, por lo que se puede valorar el desempeño de acuerdo al cumplimiento de los Objetivos y Metas del Plan Anual Operativo.

De esta forma, la evaluación se realiza mediante 4 criterios, que en conjunto suman el 100% de la calificación asignada. Los componentes se establecen considerando para la medición dos factores: primero, los resultados, de acuerdo con el cumplimiento de los objetivos y metas del área bajo su responsabilidad, y segundo, la percepción de la Junta Directiva, su Presidente y la Gerencia General sobre el desempeño y gestión, de acuerdo con la valoración subjetiva de cualidades personales y profesionales en el desempeño de sus labores.

La evaluación se realizará en forma semestral, con corte a los meses de junio y diciembre de cada año, con base en la siguiente matriz y las indicaciones que se señalan.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SECRETARIO DE JUNTA DIRECTIVA

	Ponderación	Resultado	Valor	Excelente	Muy bueno	Bueno	Deficiente
1 Cumplimiento del PAO	40.00%	0.00%	0.00%				
				100% - 90%	90% - 80%	80% - 70%	70% o menos (A)
2 Evaluación de Junta Directiva	40.00%	0.00%	0.00%				
				100% - 90%	90% - 80%	80% - 70%	70% o menos (B)
3 Evaluación de Gerencia General	10.00%	0.00%	0.00%				
				100% - 90%	90% - 80%	80% - 70%	70% o menos (C)
Evaluación del Presidente de la Junta Directiva	10.00%	0.00%	0.00%				
4				100% - 90%	90% - 80%	80% - 70%	70% o menos (D)
				100% - 90%	90% - 80%	80% - 70%	70% o menos
CALIFICACIÓN FINAL	100.00%	0.00%					

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
Cumplimiento del PAO-FONAVI	40.0%
Evaluación de Junta Directiva	40.0%
Evaluación de Gerencia General	10.0%
Evaluación del Presidente de la Junta Directiva	10.0%

(A) Según Informe de Cumplimiento de Plan Anual Operativo.

(B) Criterio de la Junta Directiva sobre Desempeño.

(C) Criterio del Gerente General sobre Desempeño.

(D) Criterio del Presidente de la Junta Directiva sobre Desempeño.

1- Cumplimiento del Plan Anual Operativo (40%)

Con base en la ponderación del cumplimiento de los objetivos y metas asignados a la Secretaría de Junta Directiva, debidamente aprobados por la Junta Directiva y que figuran como parte del Plan Anual Operativo, se establece un porcentaje de cumplimiento.

Considerando la responsabilidad del Secretario de Junta Directiva por este cumplimiento, se asocia el mismo a la calidad de su gestión.

2- Resultado de la Evaluación de la Junta Directiva (40%)

Corresponde a la Junta Directiva, como superior jerárquico, opinar sobre el desempeño del Secretario de Junta Directiva, conforme a criterios sustentables relacionados con cualidades personales y profesionales de dicho funcionario.

Para lo anterior, se aplicarán los siguientes 32 criterios de calificación que abarcan aspectos relacionados con la percepción de la Junta Directiva en cuanto a la labor del Secretario de Junta Directiva en torno a: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, Ejecución, Comunicación, Control y Negociación.

Evaluación de la Junta Directiva del desempeño del Secretario de Junta Directiva

La calificación se asigna de 1 a 10, considerando el 1 como un incumplimiento total del enunciado y un 10 como el cumplimiento total del mismo.

PLANIFICACIÓN:

1. Investiga y detecta las exigencias y necesidades del BANHVI en relación con el área de trabajo de su dependencia.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Identifica aquellas estrategias de trabajo y procedimientos que brinda su área de trabajo y que no están de acuerdo con las necesidades del Banco.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Plantea alternativas de solución concretas estableciendo nuevas estrategias.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Indaga y establece áreas de trabajo prioritarias para dirigir el esfuerzo de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

ORGANIZACIÓN:

1. Posee conocimientos y experiencia para definir, adoptar y manejar procedimientos de trabajo.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Cumple con sus funciones en forma óptima, logrando los objetivos de su dependencia.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Logra resultados tangibles a partir de su propio trabajo y el de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Considera y aplica aquellas normas y políticas acordes con la tarea a realizar.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

DIRECCIÓN:

1. Enfrenta y maneja las diferentes situaciones problemáticas tomando decisiones que brindan una solución eficaz.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Conoce las habilidades de sus colaboradores y aprovecha. Responsabiliza de tareas a aquellos que considera más aptos para la misma.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Sabe motivar y lograr colaboración de sus colaboradores, obteniendo resultados positivos del personal.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Logra incrementar la productividad de su área de trabajo delegando responsabilidad y distribuyendo tareas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Resuelve en forma parcial, objetiva y profesional los conflictos o problemas de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

6. Maneja en forma confidencial y precisa la información, documentos, materiales y equipo de la institución.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7. Motiva al colaborador reconociendo a nivel institucional, la labor que éste realiza.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

COORDINACIÓN:

1. Guía acciones y esfuerzos de su área de trabajo, obteniendo resultados eficientes.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Establece adecuados niveles de interacción con otras dependencias para responder a las necesidades del Banco.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

EJECUCIÓN:

1. Dedicar el tiempo requerido para cumplir satisfactoriamente con las responsabilidades asignadas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Logra cumplir con eficiencia y rapidez el trabajo asignado.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Realiza tareas adicionales a las que exige el puesto.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Se ocupa de mantener una adecuada superación en el campo profesional.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Su presentación personal está acorde al puesto que desempeña.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

COMUNICACIÓN:

1. Trata al personal a cargo en forma cortés, amable y con tacto.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Transmite en forma oportuna y respetuosa las órdenes y disposiciones emanadas de su jefatura superior.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Expresa adecuadamente ideas verbales y escritas.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

CONTROL:

1. Responde a cualquier cuestionamiento que se relaciona con el trabajo asignado a su área en forma eficaz.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Controla adecuadamente la disciplina de sus colaboradores.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Se esfuerza laboralmente para proteger los intereses del Banco.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

4. Utiliza las prerrogativas del puesto: horas de entrada y salida, ausencia y permanencia en el lugar de trabajo, respetando el Estatuto de Personal.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

NEGOCIACIÓN:

1. Fomenta el trabajo en equipo entre sus colaboradores y participa activamente con ellos en la solución de problemas técnicos dentro de un ambiente laboral agradable.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2. Mantiene una actitud analítica, objetiva y empática que le permite obtener los mejores acuerdos para todas las partes.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

3. Valora aprecia y respeta las opiniones de los otros. Es asertivo en los argumentos y opiniones que manifiesta para conseguir acuerdos comunes. Sus esfuerzos terminan en resultados satisfactorios.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

A. Factores evaluados	32
B. Sumatoria global de calificaciones	
C. Calificación Global (B/A * 10)	%

100% - 90%:	Excelente
90% - 80%:	Muy Bueno
80% - 70%:	Bueno
70% o menos:	Deficiente

De la ponderación del resultado de estos 32 elementos, se asigna en la Matriz, elemento 2, la calificación obtenida.

3- Resultado de la Evaluación por parte del Gerente General (10%)

Complementariamente a la labor de la Junta Directiva, como superior jerárquico, la Gerencia General valora el desempeño del Secretario de Junta Directiva, igualmente conforme a criterios sustentables relacionados con cualidades personales y profesionales del Secretario de Junta Directiva.

Para lo anterior, se aplicarán los citados 32 criterios de calificación que abarcan aspectos relacionados con la percepción del Gerente General en cuanto a la labor del Secretario de Junta Directiva en torno a: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, Ejecución, Comunicación, Control y Negociación.

De la ponderación del resultado de estos 32 elementos, se asigna en la Matriz, elemento 3, la calificación obtenida.

3- Resultado de la Evaluación por parte del Presidente de la Junta Directiva (10%)

Complementariamente a la labor de la Junta Directiva, como superior jerárquico, corresponde al Presidente de la Junta Directiva valorar el desempeño del Secretario de ese Órgano, igualmente conforme a criterios sustentables relacionados con cualidades personales y profesionales del Subgerente General. Lo anterior considerando la relación directa existente entre dicho funcionario y el Presidente de la Junta Directiva, tanto por el seguimiento de las funciones asignadas por la Junta Directiva, como por aquellas asignadas específicamente por la Presidencia.

Para lo anterior, se aplicarán también los citados 32 criterios de calificación que abarcan aspectos relacionados con la percepción del Presidente de la Junta Directiva en cuanto a la labor del Secretario de Junta Directiva en torno a: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación, Ejecución, Comunicación, Control y Negociación.

De la ponderación del resultado de estos 32 elementos, se asigna en la Matriz, elemento 4, la calificación obtenida.

Resultado de la Evaluación del Desempeño

Conforme con la sumatoria de los 4 criterios antes señalados, se obtiene la calificación del desempeño del Secretario de Junta Directiva.

De acuerdo con la calificación cuantitativa, se determina una calificación cualitativa del desempeño, según los siguientes rangos:

Calificación Cuantitativa	Calificación Cualitativa
De 90% a 100%	Excelente
De 80% a 90%	Muy Bueno
De 70% a 80%	Bueno
Menos de 70%	Deficiente

Acciones a ejecutar de conformidad con el resultado de la Evaluación del Desempeño

La Junta Directiva podrá requerir al Secretario de ese órgano Colegiado las explicaciones que considere convenientes respecto a los resultados de la calificación, tanto global como individual de cada uno de los aspectos.

El Secretario de Junta Directiva informará lo requerido a la Junta Directiva e igualmente estará facultado para presentar cualquier otra información o explicación adicional que permita justificar los resultados obtenidos, así como las alternativas de mejoramiento o corrección que considere convenientes o que sean requeridas por la Junta Directiva.

Esta Evaluación podrá sufrir variaciones en el presente año, considerando la posibilidad de realización de un estudio contratado a una firma externa para la definición de la estructura salarial y una herramienta integral de medición del desempeño, lo cual se espera tener concluido al cierre del primer semestre.

III. Modificar el acuerdo número 3 de la sesión 17-2004 del 22 de marzo de 2004, referido a los instrumentos para la evaluación del desempeño del Gerente General y el Subgerente General del Banco Hipotecario de la Vivienda, en el sentido que los calificativos por rango en la valoración cualitativa se establezcan de la siguiente forma: a) de 90% a 100%: excelente; b) de 80% a 90%: Muy bueno; c) de 70% a 80%: Bueno; y d) menos de 70%: Deficiente.

Acuerdo Unánime.-

ARTÍCULO TERCERO: Visita de la Junta Directiva y la Gerente General de la Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo

De conformidad con lo dispuesto por la Junta Directiva en el Artículo Octavo de la sesión 18-2004 del 25 de marzo del año en curso, se recibe a la Licenciada Eugenia Meza Montoya, Gerente General de la Mutual Cartago de Ahorro y Préstamo, así como a los siguientes señores miembros de la Junta Directiva de esa Mutual: MBA. Marco Vinicio Álvarez Amador, Lic. Jorge López Baudrit, Sr. Ignacio del Valle, Sr. Florentino Saragüeta Goñi y Dr. Gerardo Meza Cordero.

Los señores miembros de ambas Juntas Directivas analizan la situación general del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, concretando en los aspectos que se refieren al aporte de la Mutual Cartago dentro del sector de vivienda de interés social y al trabajo que se ha venido realizando y proyectando para el corto y mediano plazo en lo que tiene que ver con la implementación de programas de subsidio habitacional con recursos del Fondo de Subsidios para la Vivienda (FOSUVI), así como en la canalización de recursos que se traduzcan en créditos para dotar de vivienda a las familias de la clase media.

Entre otras cosas, los señores miembros de la Junta Directiva de la Mutual hacen patente su compromiso y permanente disposición en continuar colaborando con las autoridades del sector vivienda y de este Banco en la ejecución de las tareas que le corresponden dentro del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda, para lo cual, los señores Directores ofrecen todo el apoyo del BANHVI a la importante función que cumple esa Mutual en el país y la cual tiene como propósito ulterior, el desarrollar y ejecutar programas y proyectos de vivienda que lleguen a beneficiar a las familias de menores recursos de la población.

Finalmente, luego de un amplio intercambio de criterios, se coincide en la importancia de continuar realizando este tipo de encuentros entre las autoridades de ambas entidades, como un elemento fundamental para coordinar esfuerzos e intercambiar inquietudes que permitan garantizar el fortalecimiento efectivo y creciente del Sistema Financiero Nacional para la Vivienda.

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