

## ACTA N° 14.596

### SESIÓN DEL MIÉRCOLES 19 DE JULIO DE 2017

En Montevideo, a los diecinueve días del mes de julio de dos mil diecisiete, a las catorce y treinta horas, en el despacho de la Presidencia, se reúne el Directorio del Banco Hipotecario del Uruguay, con la presencia de los señores Vicepresidente Ec. Fernando Antía y Director Dr. Gustavo Cersósimo.

Actúa en Secretaría la señora Gerente de División Secretaría General Beatriz Estévez.

Están presentes los señores Gerente General Ec. Guzmán Elola y Asesora Letrada Dra. Cristina Maruri.

A continuación se tratan los siguientes asuntos:

N° 0222

**DIRECTORIO - APROBACIÓN DE ACTAS** - Se da lectura a las actas números catorce mil quinientos noventa y tres y catorce mil quinientos noventa y cuatro, correspondientes a las sesiones celebradas los días treinta de junio y cinco de julio, ambas de dos mil diecisiete, las que se aprueban.

N° 0223

Expediente N° 2017-52-1-05786 - PRESIDENCIA - PODER EJECUTIVO - CONSEJO DE MINISTROS - DECRETO N° 499 DESIGNACIÓN DEL DR. LEANDRO FRANCOLINO PARA INTEGRAR EN FORMA INTERINA EL DIRECTORIO DEL BHU - Se toma conocimiento.

**VISTO:** Que la señora Presidente Cra. Ana Salveraglio usufructuará licencia reglamentaria durante el período comprendido entre los días 1° y 24 de agosto próximos.

**CONSIDERANDO:** Que el pasado 3 de julio del corriente, el señor Presidente de la República Dr. Tabaré Vázquez actuando en Consejo de Ministros, dispuso designar como miembro interino del Directorio al señor Director del Banco de la República Oriental del Uruguay Dr. Leandro Francolino, para actuar mientras dure la ausencia de la señora Presidente.

**SE RESUELVE:** Darse por enterado.

Nº 0224

Expediente Nº 2016-52-1-00759 - DIVISIÓN CAPITAL HUMANO - LLAMADO A CONCURSO ABIERTO DE OPOSICIÓN Y MÉRITOS PARA LA PROVISIÓN DE UN CARGO DE PROFESIONAL - RESPONSABLE DE RIESGO TECNOLÓGICO Y SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN - Se declara desierto el llamado realizado.

**VISTO:** Que por resoluciones de Directorio números 0034/16 y 0036/16 de fecha 4 de febrero de 2016, se aprobaron las bases generales y particulares para el llamado a concurso para la provisión de un cargo de Profesional con título de Ingeniero en Computación (o similar) o Licenciado en Informática, responsable de Riesgo Tecnológico y Seguridad de la Información.

**RESULTANDO:** Que el Tribunal Evaluador se integró, en un todo de acuerdo a lo establecido en la convocatoria, con la señora Gerente de División Secretaría General Beatriz Estévez en representación del Directorio, el Gerente de Área Riesgos Ec. Álvaro Carella como representante de la Gerencia General y el Analista Programador Jair Méndez en su calidad de experto en la materia.

**CONSIDERANDO:** Que en acta de fecha 8 de junio de 2017, el Tribunal Evaluador indica que, concluida la prueba de aptitud, ningún concursante superó el mínimo establecido que habilita su pasaje a la siguiente etapa.

**SE RESUELVE:** Declarar desierto el llamado a concurso de que se trata.

Nº 0225

Expediente Nº 2017-52-1-05928 - DIVISIÓN PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA - REDISEÑO ORGANIZACIONAL - PLAN DE TRANSICIÓN PARA LA READECUACIÓN DE LA ESTRUCTURA - GESTIÓN DE PROYECTOS - Se toma conocimiento y se dispone la ejecución de los proyectos propuestos.

**SE RESUELVE:** Aprobar, con las modificaciones introducidas en Sala, el proyecto de resolución formulado con fecha 14 del mes en curso por parte de la División Planificación Estratégica, cuyo texto definitivo se transcribe a continuación:

**"VISTO:** Que la actual estructura organizativa del BHU es el resultado de sucesivos ajustes introducidos a la organización que

surgió en el año 2008, en oportunidad de llevarse a cabo la reestructura institucional según la Ley N° 18.125.

RESULTANDO: I) Que dentro de las decisiones estratégicas adoptadas en oportunidad de iniciar el proceso de planificación estratégica para el período 2016-2019, el reto de un rediseño organizacional se visualizó como la reconstrucción de la estructura vigente de cara a cambios de impacto referidos a la renovación tecnológica (cambio del core bancario) y a la necesidad de reformular el ordenamiento interno y la forma de trabajo por el efecto del cambio generacional.

II) Que en paralelo se proyecta la optimización de los recursos humanos y el fortalecimiento de un modelo de banco especializado en el préstamo hipotecario que asegure productividad y competitividad.

III) Que a casi una década de aquella primer estructura, se entiende conveniente adoptar, en forma oportuna, resolución sobre la impostergable modernización y renovación de la estructura vigente, bajo una mirada amplia e integral, enfocada a todos los aspectos que se identifican como críticos para el crecimiento y mejora del negocio.

CONSIDERANDO: I) Que en los últimos meses del 2016 se efectuó un llamado a presentación de propuestas dirigido a seleccionar y contratar una consultora que asesorara y apoyara al Banco a rediseñar su actual estructura organizacional, en la medida que constituye una modalidad valiosa que asegura la intervención de profesionales ajenos a la organización que ofrecen la visión experta en la materia.

II) Que de las siete empresas que se presentaron al respectivo llamado, el análisis particular efectuado a cada una y la evaluación comparativa practicada entre ellas, determinó la selección de la empresa Deloitte en la medida que demostró el mejor equilibrio entre todos los requisitos exigidos en el pliego.

III) Que como había sido fijado en las propias bases del pliego, el BHU designó un equipo de proyecto, que ofició de contraparte de la consultora a los efectos de asegurar que la propuesta a implementar fuera hecha “a medida”, viable y adecuada a las características del propio negocio y a los diferentes aspectos que identifican la realidad institucional en su conjunto.

IV) Que en esta línea, la Gerencia General estableció diferentes ámbitos de trabajo, de cuya sinergia surgirá la propuesta final, a través de la actuación permanente de un equipo de trabajo liderando el desarrollo del proyecto de rediseño organizacional conformado por la empresa Deloitte y la División Planificación

Estratégica, y la conformación de un equipo de contraparte con actividades puntuales, constituido por el Gerente General, los cuatro gerentes de Área (Comercial, Riesgos, Administración y Finanzas), los gerentes de División Planificación Estratégica, Capital Humano y Secretaría General, asegurando así la participación, representación y opinión respecto a todos los asuntos claves de la organización, que dan sentido y determinan en su conjunto el real funcionamiento del Banco.

V) Que los resultados de las actividades llevadas a cabo por ambos equipos (el de trabajo y el de contraparte), en coordinación con la empresa Deloitte, quedan expuestos en informe de la División Planificación Estratégica del 14 de julio del corriente.

VI) Que la empresa Deloitte sugirió implementar el Plan de Transición bajo la modalidad de una gestión por proyectos, propiciando para ello la creación de un conjunto de proyectos que en el corto plazo permitan transitar hacia el modelo de funcionamiento acordado, y en concordancia, el equipo de contraparte propone un conjunto de cinco proyectos para desarrollarse en forma concomitante, cuyo plazo de culminación debe ubicarse antes del cierre del 2017.

VII) Que en cumplimiento de los términos del contrato suscripto, a la fecha, la empresa Deloitte ha culminado la elaboración de los “entregables” exigidos por el Banco, cuyos contenidos el equipo de contraparte ha optado por categorizarlos en carácter de “reservado”. Dicho estado obedece a la decisión adoptada respecto de gestionar proyectos secuenciales que permitan transitar en forma adecuada y razonable hacia el diseño final proyectado, resultante del trabajo conjunto del equipo del Banco llevado a cabo con la consultora Deloitte.

VIII) Que la Gerencia General en actuación del día de la fecha sugiere realizar algunas modificaciones en uno de los proyectos que se proponen.

RESUELVE: 1.- Tomar conocimiento de todas las actuaciones llevadas a cabo en el marco de la contratación de la empresa Deloitte para la elaboración del rediseño organizacional del Banco.

2.- Disponer que se aborde el conjunto de los cinco proyectos detallados en el informe citado en el numeral V) del CONSIDERANDO de la presente resolución, a desarrollarse en forma concomitante, fijando como su plazo de culminación el cierre del ejercicio 2017".

A continuación se transcribe el texto definitivo de los cinco proyectos cuya ejecución se aprueba por la presente resolución:

### **PROYECTO I**

#### **Propender a una atención al cliente de forma unificada**

- Separar el Front del Back Comercial
- Definir cometidos de cada sector
- Definir estructura y RRHH
- Modificación de manuales y procedimientos
- Cronograma de actividades

Responsable del proyecto: Cra. Laura Morixe

### **PROYECTO II**

#### **Creación de un área de TI y Operaciones**

- Definir sus cometidos
- Definir su estructura
- Concursar las posiciones
- Modificación de manuales y procedimientos
- Cronograma de actividades

Responsable del proyecto: Arq. Sylvia Reybaud

### **PROYECTO III**

#### **Integrar la gestión de morosidad al ámbito de Riesgos**

- Trasladar la División Seguimiento y Recuperación de Activos al Área Riesgos
- Definir el inventario de actividades que se trasladan
- Modificación de manuales y procedimientos
- Cronograma de actividades

Responsable del proyecto: Ec. Álvaro Carella

### **PROYECTO IV**

#### **Propender a una gestión unificada del cumplimiento regulatorio y de la información contable y financiera**

- Trasladar la División Contaduría al Área Finanzas y Mercado de Capitales
- Definir el inventario de actividades que se trasladan
- Modificación de manuales y procedimientos
- Cronograma de actividades

Responsable del proyecto: Cra. Rosario González

**PROYECTO V**  
**Transformación de la División Apoyo Logístico**

- División que reportará durante la transición a la Gerencia General
- Revisión de los cometidos del sector y de sus gerencias
- Modificación de manuales y procedimientos
- Cronograma de actividades

Responsable del proyecto: Cr. Humberto Barrella.