

Se elabora el *Informe de fin de gestión*, de conformidad con la normativa interna vigente en el Conglomerado Financiero BCR, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley n.° 8292 *Ley general de control interno*

**Nota:** Si requiere más espacio, puede utilizar hojas adicionales identificándolas bajo una numeración consecutiva y con una referencia hacia al ítem.

**Dirigido a:** Junta Directiva de BCR Pensiones

**Fecha del informe:** 10/10/2023

**Nombre:** María del Pilar Muñoz Fallas

**Nombre del puesto:** Vocal (miembro externo)

**Unidad ejecutora:** 431 BCR Pensiones

**Periodo de gestión:** 31 de mayo 2023 y hasta el 22 de setiembre del 2023.

1- **Presentación:** En el siguiente espacio realice un resumen ejecutivo sobre el contenido del informe.

Según lo dispuesto en la resolución R-CO-61 de la Contraloría General de la República, en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, directriz D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno, se presenta el siguiente informe que resume las actividades que realicé durante el periodo que ejercí como Director (miembro externo) de la Junta Directiva de BCR Pensiones S.A. En dicho lapso, entre otras labores ejecuté las siguientes:

- \* Conocer y aprobar el seguimiento de los planes de acción sobre los resultados de la estrategia del periodo 2022.
- \* Conocer y aprobar los resultados del Modelo de Efectividad para el período 2022.
- \* Conocer y aprobar el seguimiento de la planificación estratégica de los fondos administrados año 2023.
- \* Conocer y aprobar el resultado del análisis del Modelo de Negocio de BCR Pensiones y los fondos administrados.
- \* Conocer y aprobar el seguimiento del Plan Estratégico de TI con corte a marzo 2023.
- \* Conocer y aprobar el seguimiento de los objetivos estratégicos con corte a marzo y junio 2023.
- \* Conocer los resultados de la autoevaluación de la Junta Directiva de BCR Pensiones.
- \* Ratificar para BCR Pensiones la Política de la Arquitectura Empresarial para el Conglomerado Financiero BCR.
- \* Aprobar la actualización Políticas para la Regulación de las Situaciones de Conflictos de Interés en BCR Pensiones.
- \* Aprobar el Informe de Evaluación Presupuestaria de BCR Pensiones con corte a junio 2023.
- \* Conocer Informe Perspectivas de Riesgo 2023-2024.
- \* Conocer el seguimiento semestral y actualización del Sistema de Información Gerencial de BCR Pensiones para 2023.
- \* Conocer y aprobar los Estados Financieros mensuales del 2023, tanto de la Operadora como de los Fondos de pensiones administrados, así como el análisis de sus resultados económicos.
- \* Conocer los informes mensuales de riesgos e inversiones, además del seguimiento trimestral del Plan comercial, modificaciones presupuestarias y el perfil semestral de riesgo intragrupo.
- \* Conocer el resultado del análisis de líneas de defensa y perspectiva de Control Interno.
- \* Conocer el informe del Contralor Normativo para el I Semestre 2023
- \* Conocer y aprobar el Plan de acción sobre el Informe de cumplimiento de la Ley 7786 y sus reformas por parte de la Auditoría Externa.
- \* Conocer los resultados de la Evaluación - Aplicación de la Ley 7786 y sus reformas por parte de la Auditoría Interna.
- \* Conocer la actualización de la Metodología para la Clasificación de Riesgo de Clientes de LC/FT.
- \* Aprobar la ratificación de prórroga de adjudicación de la Auditoría Externa.
- \* Conocer el Informe de la Autoevaluación Anual de la Calidad de la Auditoría Interna.
- \* Conocer la Declaración Jurada de Independencia y Objetividad del Auditor Interno.
- \* Conocer el Informe trimestral del avance de gestión de la Auditoría Interna.
- \* Aprobar mensualmente el programa de gestión de divisas para los fondos administrados.
- \* Aprobar la ampliación del límite del emisor Gobierno en los fondos administrados y el ajuste a la planificación estratégica de las inversiones (Asignación táctica).
- \* Conocer el informe sobre las acciones que está tomando BCR SAFI para mejorar los rendimientos de los fondos que administra.
- \* Conocer el análisis de las inversiones en los mercados internacionales y la modificación del cálculo de los rendimientos de las inversiones en dichos mercados.
- \* Aprobar el ajuste en la estructura organizacional del Área de Riesgos.
- \* Conocer la actualización de la Metodología de Ratio de Cobertura de Egresos y revisión de los indicadores de la declaratoria de Apetito de riesgo.
- \* Conocer los resultados del proceso de traslado de fondos al Régimen No Contributivo.
- \* Conocer los resultados del proceso de liquidación de los Fondos Erróneos.
- \* Aprobar el presupuesto Extraordinario No. 1 año 2023 para BCR Pensiones.
- \* Conocer el análisis de entorno y aprobar la planificación estratégica para el periodo 2024-2026
- \* Aprobar el presupuesto Ordinario y el Plan Operativo Institucional para el periodo 2024.
- \* Conocer la proyección del Capital Mínimo de Funcionamiento y aprobar su ajuste.

2- Refierase a la labor sustantiva de la institución o unidad ejecutora a su cargo según corresponda.

BCR Pensiones es una sociedad anónima de capital social público, la cual fue constituida al amparo del “Reglamento para la constitución de los Puestos de Bolsa, Sociedades Administradoras de Fondos y Operadoras de Pensiones de los Bancos Públicos y del Instituto Nacional de Seguros”, publicado en la Gaceta No. 245 del 17 de diciembre de 1998.

Este reglamento establece la obligatoriedad de la figura de una sociedad anónima para la constitución de Operadoras de planes de Pensiones, indica su carácter de empresa públicas, la forma en que debe contratarse los bienes y servicios; las políticas de empleo y salarios, así como la aprobación de su presupuesto por parte de la Contraloría General de la República, entre otros aspectos. Las operadoras tienen como objeto social ejecutar prioritariamente las siguientes actividades:

a) La administración de los planes de pensión. b) La administración de los fondos. c) La administración de los beneficios derivados de los sistemas fijados en la Ley de Protección al Trabajador. d) La administración de las cuentas individuales. e) La administración por contratación en los términos indicados en los reglamentos respectivos de: fondos de pensiones complementarias creados por leyes especiales, convenciones colectivas, acuerdos patronales y los que contrate con asociaciones solidaristas y f) Prestar servicios de administración y otros a los demás entes supervisados por la Superintendencia de Pensiones (SUPEN).

3- Indique los cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad ejecutora a su cargo.

Durante mi periodo de gestión, se presentaron cambios importantes en el mercado de pensiones costarricense, los cuales han provocado modificaciones en el giro de las Operadoras de Pensiones, detallándose a continuación los más significativos:

\* Proyecto de Ley 21809 Retiro del Régimen Obligatorio de Pensiones Complementarias (ROPC).

\* Ley 21874 Entrega del Fondo de Capitalización Laboral (FCL) a los trabajadores afectados por la crisis económica.

\* Reforma del artículo 77 de la Ley de Protección al trabajador, traslado de recursos erróneos al Régimen no Contributivo de la Caja Costarricense de Seguro Social.

\* Aprobación de la Ley 10067 Reforma artículos 4 y 9, y adición inciso e) al artículo 13 de la Ley 7764 sobre salida de recursos del Fondo de Garantía Notarial

Adicionalmente, se debe señalar que la OPC no estuvo exenta al incremento en las tasas de interés a nivel mundial, lo que repercutió en que las carteras de los fondos administrados sufrieran valoraciones negativas, que afortunadamente se han ido revertiendo por la estabilidad que nuevamente está mostrando el mercado y la estrategia de inversión empleada.

4- Refierase al estado de la autoevaluación del sistema de control interno de la Institución o de la unidad ejecutora a su cargo al inicio y al final de su gestión.

La autoevaluación de control interno no fue conocida durante este periodo de gestión. Sin embargo; los resultados del año 2022, ubican a BCR Pensiones en el nivel Experto según la metodología aplicada de la Contraloría General de la República con nota de 92%. El informe correspondiente al periodo 2023, se conocerá por parte de la Junta Directiva durante el mes de octubre del 2023.

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

BCR Pensiones cuenta con áreas que dan seguimiento y promueven la cultura del control interno dentro de la institución en todos los niveles, lo anterior para el fortalecimiento del negocio. Al robustecer el control interno, las labores de cada uno de los colaboradores de la Operadora, se enfocan en la eficiencia y calidad, disminuyendo de esta forma el riesgo de incurrir en algún incumplimiento con alguna entidad o en las labores propias del puesto que se desempeña.

Existen unidades de apoyo como lo son la Auditoría Interna, la Contraloría Normativa y el área de Control interno, que realizan evaluaciones de control interno y emiten informes al Comité de Auditoría y a la Junta Directiva, donde se da a conocer la implementación de los puntos de control establecidos. Dichas unidades tienen a su haber planes de trabajo aprobados por el comité respectivo y avalado por la Junta Directiva. Además, se realizan seguimientos periódicos con el fin de verificar la implementación de las observaciones señaladas por parte de la administración.

Aunado a lo anterior la Contraloría General de la República, ha realizado mediciones anuales, en relación con el Índice de Gestión Institucional, Índice de Capacidad de Gestión, así como de Índices relacionados a Contratación Administrativa y Transformación Digital y cuestionarios para la gestión del Jerarca y la Alta Gerencia de BCR Pensiones.

6- Refierase a los principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad ejecutora a su cargo.

De acuerdo a la Planificación Estratégica Institucional para los periodos 2019-2021 y 2021-2023 BCR Pensiones logra alcanzar aspectos importantes que se detallan a continuación:

- \* Excelente posicionamiento en la industria con relación a indicadores financieros (ROE y Eficiencia Operativa).
- \* A nivel de transformación digital e innovación. la Operadora de Pensiones puso a disposición de sus afiliados servicios de autogestión contribuyendo a que un 70% de las transacciones se ejecuten por esta vía, ofreciendo una nueva experiencia del cliente en su relación con la operadora y reduciendo los costos operativos.
- \* BCR Pensiones logra la certificación que acredita a la OPC como una "Organización Carbono Neutralidad", siendo incorporada al Programa País 2.0 versión 1, por parte del Ministerio de Ambiente y Energía, a través de la Dirección de Cambio Climático (DCC).
- \* BCR Pensiones logra la obtención de la Bandera Azul Ecológica con 6 estrellas blanca y una plateada en su primer año de participación.
- \* Crecimiento en la oferta de servicios ofrecidos por canales de acceso para cliente con sistema de "token" electrónico.
- \* Fortalecimiento en la obtención de fondos voluntarios.
- \* Revisión y fortalecimiento de estrategias para mejorar la competitividad del rendimiento de los fondos administrados.
- \* Crecimiento en la inversión en mercados internacionales y dolarización de las carteras, según la planificación aprobada.
- \* Crecimiento en el Índice de Madurez Digital.
- \* Fortalecimiento de las estructuras administrativas de las áreas de inversiones, riesgos y control interno.
- \* Programas exitosos de sinergias con el Conglomerado Financiero BCR para obtener referidos y aumentar la colocación.
- \* Aumento sostenido y exitoso de la capacidad comercial instalada.

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

Entre los proyectos que se pueden mencionar y acciones a desarrollar destaco los siguientes:

- \* Continuar con el fortalecimiento de la migración a transacciones digitales.
- \* Seguimiento del SIGIR y fortalecimiento de la cultura empresarial.
- \* Continuar con el proceso de seguimiento de las estrategias de inversión que impliquen invertir en el extranjero y dolarización de carteras; todo ello con una medición adecuada de riesgos inherentes a esta gestión.
- \* Fortalecer las estrategias y mantener el seguimiento a la evolución de la libre transferencia.
- \* Fortalecer las estrategias que contribuyan con un crecimiento en la participación de mercado.
- \* Mantener y fortalecer las iniciativas de responsabilidad ambiental.

8- Refierase a la administración de los recursos financieros asignados a la institución o a la unidad ejecutora a su cargo durante su gestión.

La operadora contrata la mayoría de los servicios que requiere a terceros, incluyendo entre sus proveedores al Banco de Costa Rica, lo cual le permite al Conglomerado BCR maximizar las economías de escala.

Para el resto de los servicios contratados se apega a la Ley de Contratación Pública que persigue en todo momento la contratación del mejor servicio al mejor precio en consideración de factores sociales, de gobernanza y sostenibilidad.

En cuanto a las cifras financieras del último corte conocido en mi gestión el detalle de los principales datos es el siguiente:

- \* Utilidad neta acumulada por: ₡ 569.2 millones (Agosto 2023).
- \* ROE de: 12.67% que focaliza a BCR Pensiones como líder de la industria en este indicador con corte junio 2023.
- \* Eficiencia operativa de 62.12%. Ubicando a la Operadora en el segundo lugar de los datos de la industria con corte a junio.
- \* Actualmente BCR Pensiones administra más de ₡1.574,000 millones repartidos en ocho fondos administrados que generan aproximadamente el 90% de los ingresos de la sociedad.

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

\* Continuar con el desarrollo de la estrategia planteada hacia 2024, enfocada principalmente en la consolidación de los aspectos de crecimiento de la cartera administrada para ganar participación de mercado.

\* Fortalecer la competitividad de los rendimientos de los fondos administrados.

\* Como parte de la eficientización de los procesos de la Operadora, se deben lograr importantes automatizaciones en los sistemas para la atención de los afiliados que mantiene la institución. Además se debe seguir con el esfuerzo por robustecer los canales electrónicos de autogestión.

\* Continuar con el fortalecimiento de las diferentes líneas de defensa de la Operadora de Pensiones, las cuales contribuyen fuertemente con la madurez del control interno.

Al ser parte de un Conglomerado Financiero, es importante fortalecer el trabajo en conjunto, la creación de mayores alianzas y estrategias para lograr un aumento de la profundidad de línea por cliente y crecimiento en participación de mercado.

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

Como un tema relevante en aspectos de industria y preferencia de los afiliados se encuentra el de innovación y transformación digital que es un trabajo continuo para mejorar la experiencia del cliente.

Importante también analizar los cambios en la regulación costarricense referente a las pensiones, con el objeto de crear acciones para mantener la rentabilidad del negocio y prever algunos efectos de proyectos de ley que podrían afectar su funcionamiento actual o reducir el tamaño del mercado o incluso la cantidad de operadoras de pensiones en competencia:

\* Proyecto de Ley 23.082 Devolución del 30% del ROPC para reducir el endeudamiento de los costarricenses.

\* Proyecto de Ley 23.058 Ley para derogar los Régimenes de Pensión Complementarios Especiales.

\* Proyecto de Ley 23.353, Suspensión del cobro de comisiones a los trabajadores cuando la rentabilidad sea negativa.

\* Proyecto de Ley 23.202 Reforma al artículo 49 de la Ley 7983. Distribución del 100% de las utilidades de las operadoras.

\* Proyecto de Ley 23.547, Reforma art. 26 de la Ley de Protección al Trabajador N°7983 y sus reformas. Adelanto de pensión con fondos del ROPC.

\* Proyecto de Ley 23524, "Ley para fortalecer el Fondo de Capitalización Laboral". Pasar parte de aportes del ROPC al FCL.

\* Normativa relativa a Fondos Generacionales

Como oportunidades del negocio señalo las siguientes:

\* Inversión en infraestructura pública y proyectos sociales de vivienda u otros similares que pudieran ser financiados con recursos de inversión de los fondos administrados.

\* Fortalecer las estrategias para ganar participación de mercado.

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

A la fecha la administración no mantiene planes de acción pendientes con la Contraloría General de la República.

12- Refierase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo.

Se atendieron todos aquellos requerimientos y planes de acción solicitados por órganos externos. A la fecha no se mantienen pendientes con la Auditoría Externa, ni con la Superintendencia de Pensiones.

13- Refierase al estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.

Al finales de setiembre 2023 se reportaron un total de dos pendientes con la auditoría interna, uno de la Jefatura de TI y otro de la Jefatura de Inversiones. Ambos con seguimiento mensual desde el área de Control Interno.



## Informe de fin de gestión

El servidor saliente da fe de que lo expuesto en el presente informe de fin de gestión corresponde a la realidad de los hechos y es consciente de que la responsabilidad administrativa de los servidores del Banco de Costa Rica prescribirá según se indica en el artículo 71 de la *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República*, n.º 7428, del 7 de setiembre de 1994, y sus reformas.

Firma del servidor

1-0608-0488

Cédula

**cc: División Capital Humano y Optimización de Procesos  
División Mercadeo  
Servidor designado como sucesor**

El superior jerárquico del servidor saliente hace constar que verificó que el informe de fin de gestión cumple a cabalidad con todos los aspectos que deben considerarse para su elaboración, dando cumplimiento a lo indicado en el artículo 6 del *Reglamento para presentar el informe de fin de gestión en el Conglomerado Financiero BCR*.

Nombre del superior jerárquico

Firma