



INFORME ANUAL LABORES 2020

Auditoría General Corporativa Banco de Costa Rica

José Manuel Rodríguez Guzmán, auditor general corporativo

Correo electrónico:

AuditoríaGeneral@bancobcr.com

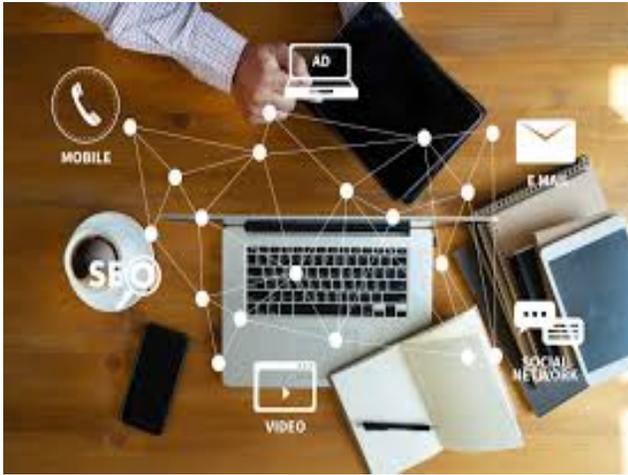


TABLA DE CONTENIDO

SOBRE LA GESTIÓN 2020 _____	3
Datos estratégicos relevantes _____	3
Datos financieros relevantes _____	4
Datos operativos relevantes _____	4
Nuevos retos de la Auditoría Interna _____	5
RESUMEN DE ATENCIÓN DE PLANES _____	6
Plan de Labores _____	6
Utilización de los recursos. _____	7
Atención de denuncias. _____	8
Auto evaluación anual de Calidad. _____	9
Plan Estratégico y Plan Operativo _____	10
CMI AI-BCR 2020 _____	11
RESUMEN DE INFORMES Y COMPROMISOS _____	12
Informes emitidos de los estudios del plan de labores 2020 _____	12
Compromisos atendidos y en proceso de atención al 31/12/2020 _____	18
Estado de las recomendaciones de auditores externos, Contraloría General de la República y Sugef _____	22

SOBRE LA GESTIÓN 2020

Datos estratégicos relevantes



Durante el 2020, prácticamente, el 95% del personal de la AI-BCR desarrolló sus labores bajo la modalidad de teletrabajo, el cual ameritó un enfoque especial en la atención de las situaciones emergentes producto del COVID-19. Por lo que se hizo un análisis integral del plan anual de labores 2020 - originalmente definido - lo cual, resultó en un planteamiento enfocado a dar seguimiento y

evaluar las medidas adoptadas por la Administración activa, para afrontar la crisis del COVID-19, por medio de servicios preventivos y servicios de auditoría.

En el 2020, se ejecutaron **54** estudios de auditoría, enfocados principalmente a las áreas de mayor riesgo y de contribución estratégica institucional, con un logro del **99.66%**¹, del plan anual de labores, esto con base en la metodología interna. En cuanto a la cobertura de nuestro Universo Auditable (procesos del Banco, principalmente), para el plan de labores del 2020, **se evaluó el 51% (97 de las 192) de las unidades auditables**, en donde se hace importante mencionar que 31 de las 37 unidades de alto riesgo fueron evaluadas.

En materia de servicios preventivos, se brindó servicios de asesoría a la Junta Directiva General, sobre un conjunto de consideraciones sugeridas para incorporar en el ejercicio de planificación estratégica del Banco de Costa Rica 2021². Además de la emisión de **45 oficios con las opiniones** sobre los cambios o emisiones de políticas y reglamentos³ y **51 servicios de legalización de libros** (28 aperturas y 23 cierres).

¹ Todos los estudios del plan de auditoría del 2020 se completaron al 100%, sin embargo el porcentaje de logro correspondió al grado de avance de los estudios al 30 de noviembre del 2020.

² AUD-0133-2020, presentado a la Junta Directiva General y comentado ampliamente con los encargados de Gobierno Corporativo.

³ Servicios de asesoría, en donde la labor efectuada no constituye una evaluación a los mecanismos de control interno aplicables.

Datos financieros relevantes

La formulación de nuestras recomendaciones estuvieron orientadas a la contribución del logro de los objetivos estratégicos, gestión del riesgo, eficiencia de los procesos, y en general, una mayor efectividad del control interno institucional; de manera complementaria, en algunas de esas recomendaciones fue factible cuantificar -de manera fiable- algunos ahorros y beneficios financieros a la institución, por aproximadamente **¢188 millones**, originados en estudios de oficinas comerciales y validación contable. (*Ver Anexo N° 01 - Ahorros y beneficios generados*)

Datos operativos relevantes

Los cambios producto de la pandemia, provocaron que la AI-BCR llevara a cabo una modificación en el enfoque de trabajo de los servicios de auditoría, para potenciar en mayor grado, la incorporación de los servicios preventivos en la ejecución de las actividades, todo ello en aras de convertir a la AI-BCR en un asesor de confianza para la Administración activa.

Durante el 2020, se dio seguimiento al curso estratégico de la AI-BCR y del plan de labores 2020, para la identificación de ajustes por implantar, que fueron la base de la definición del plan operativo 2021 y del plan anual de labores 2021

Un hecho importante a resaltar, es la forma en que **la AI-BCR enfrentó el reto del cambio, en donde los resultados demostraron la adaptabilidad hacia nuevas formas de interactuar y comunicarnos.**

“La inteligencia no siempre define la sabiduría, pero la adaptabilidad al cambio sí”. Debasar a Mridha.

Nuevos retos de la Auditoría Interna

La emergencia sanitaria del COVID-19, cambió drásticamente el desarrollo de todas las actividades de las organizaciones y de las partes interesadas, por lo que se dice que muchas actividades que se preveía serían desarrolladas en los próximos años, se están atendiendo en la actualidad, en el nuevo ordenamiento para genera valor y servicios. El desarrollo de la función de auditoría interna no escapó a los cambios, las tendencias de mercado sobre la gestión de la Auditoría, demanda una transformación y mayor presencia⁴, por lo que se ha identificado que se va a requerir realizar un conjunto de acciones, que van más allá de tener los procesos de la auditoría actualizados a la luz de las mejores prácticas y estándares asociados al ejercicio profesional de auditoría interna.



⁴ Tomado del estudio: "THE PANDEMIC AWAKENED AN APPETITE FOR CHANGE" - Mayo 2020.

RESUMEN DE ATENCIÓN DE PLANES

Al 31 de diciembre del 2020 se obtuvo un cumplimiento del plan anual de labores del **99.66%**⁵, producto de la atención de 54 estudios de auditoría; sin embargo, la cantidad total de estudios fue de 57 (servicios de auditoría e investigaciones preliminares).

01

Plan Labores.

Plan de Labores

Se desarrollaron:

02

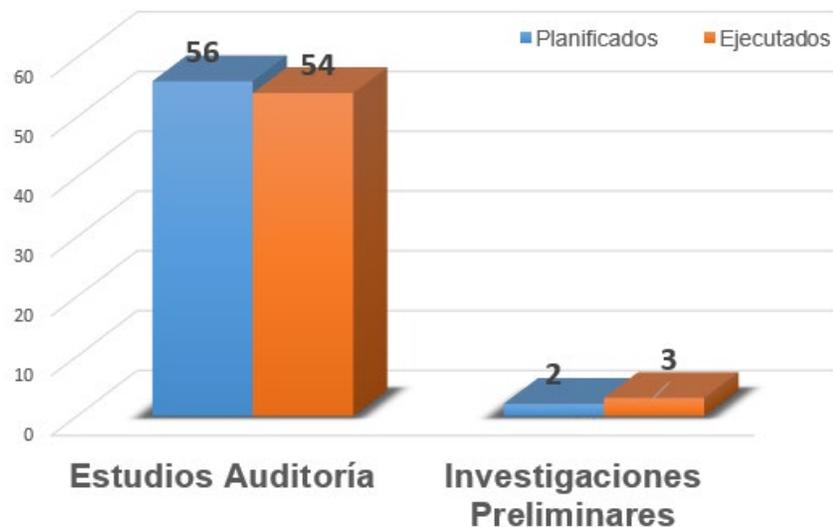
Plan Estratégico y Plan Operativo.

54 estudios de servicios de auditoría⁶ y

3 estudios vinculados a investigaciones preliminares, de los cuales se concluyeron 2, al corte de este informe.

03

CMI 2020.



Los principales estudios ejecutados tuvieron relación con: temas financieros y de gestión contable, administración de la liquidez, gestión del riesgo en la organización, gobierno corporativo, proceso de crédito (enfoque integral de ambas bancas), gestión comercial (oficinas, productos y servicios),

⁵ El nivel de logro obtenido corresponde al plan anual de labores ajustado y aprobado por CCA.

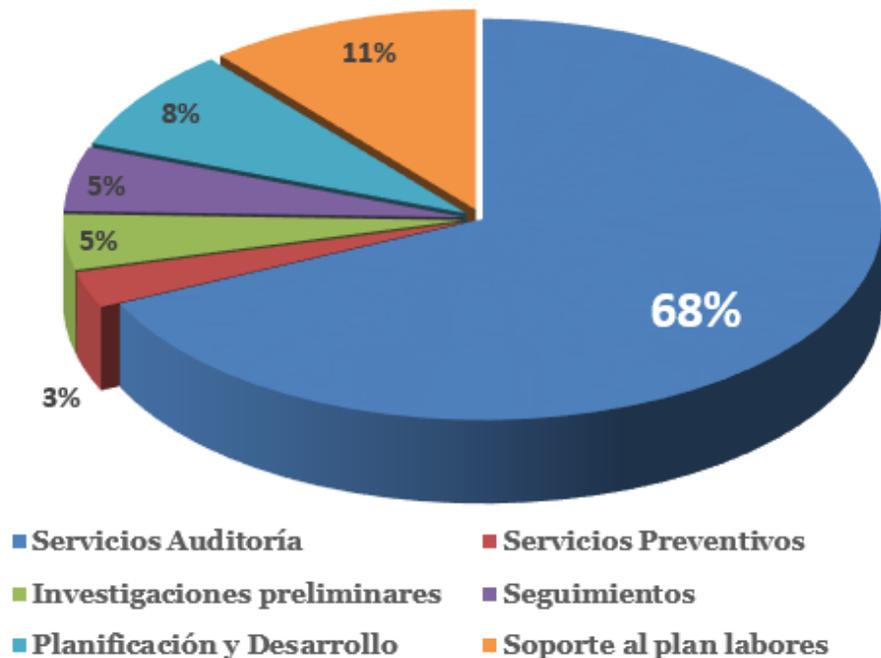
⁶ Se planificaron 56 estudios, de los cuales se atendieron 54 debido a las variaciones que se efectuaron para atender la emergencia del COVID-19, que motivó un replanteamiento en el seguimiento de actividades claves y de riesgos emergentes. La modificación al plan de labores fue conocida y aprobada por el CCA en su reunión 13-2020 del 25/08/2020 (art XIX), oficio AUD-0183-2020.

transformación digital, gestión de capital humano, fideicomisos, tecnología de información y subsidiarias, entre otros.

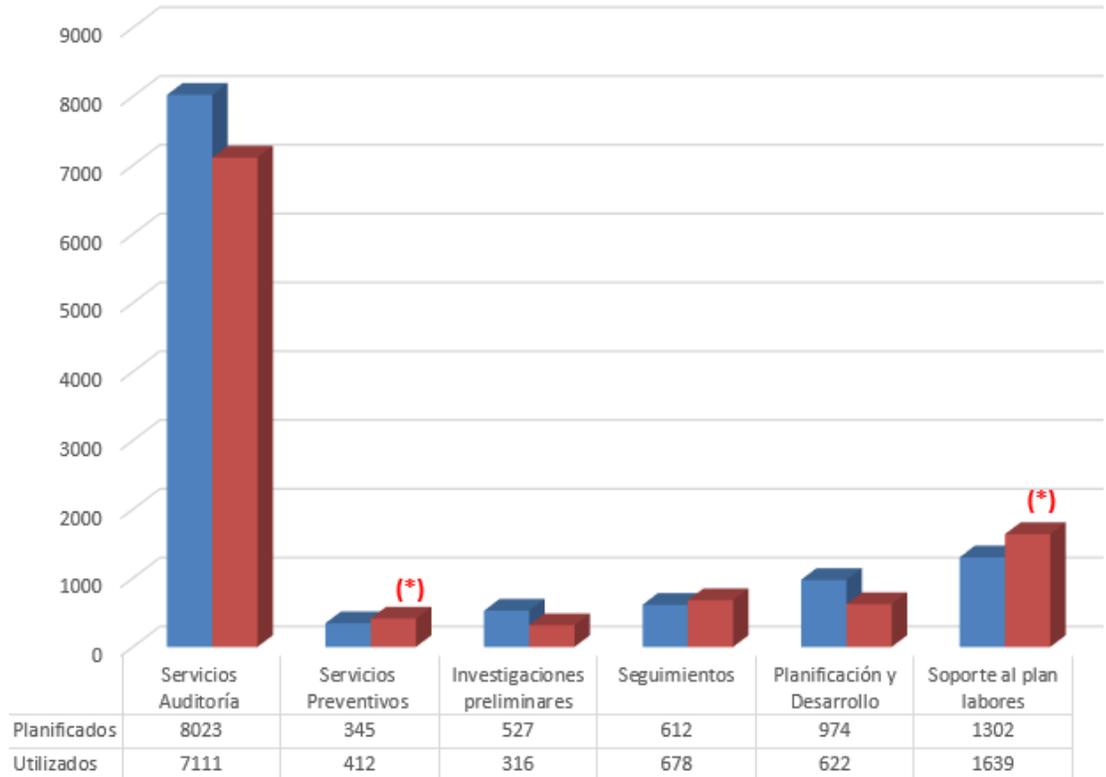
Además de lo anterior, se llevaron a cabo evaluaciones sobre el bloque de legalidad aplicable a la Institución (5 estudios). (*Ver Anexo N° 02 -Detalle de estudios realizados en el 2019*)

Utilización de los recursos.

Se empleó el **75%** del tiempo disponible de los servidores para atender servicios de auditoría, servicios preventivos e investigaciones preliminares.



En cuanto a la comparación entre la planificación y la utilización real se tienen los siguientes resultados:



(*) Dentro de esta clasificación se atendieron las mejoras y actividades desarrolladas para fortalecer la infraestructura de la Auditoría para habilitar condiciones adecuadas para desarrollar las actividades en teletrabajo, sin afectación a la continuidad de las operaciones. Así mismo, se brindaron servicios preventivos de acompañamiento por el COVID-19 y sugerencias sobre consideraciones para ejercicio de alineamiento estratégico del Banco. *(Ver Anexo N° 03 - Resumen de labores realizadas en el 2020)*

Atención de denuncias.

En el 2020, ingresaron al sitio de denuncias de la AI-BCR un total de las **22 denuncias** a las cuales se les aplicó el análisis de admisibilidad con los siguientes resultados:



Por otra parte, se tiene un total de **12 denuncias en seguimiento**, población conformada por denuncias recibidas tanto en el año 2020 como de años anteriores; cuyo curso de atención por parte de la Administración no había finalizado al corte de este informe.

Auto evaluación anual de Calidad.

En el 2020 se efectuó la auto evaluación de la calidad⁷, la cual se enfocó hacia la verificación de la calidad de los servicios brindados por la AI-BCR, en el período comprendido entre el 01 de diciembre de 2018 y el 30 de noviembre de 2019, cuyo resultado ameritó la atención de cuatro hallazgos; cuyo avance de atención es el siguiente resumen:

Documentación Supervisión

Se hizo un proceso de divulgación entre los niveles gerenciales y supervisores, se verificará en el próximo estudio

Ejecución Estudios

El fortalecimiento del programa de aseguramiento de la calidad **tiene un 75% de avance**

Están pendientes acciones de divulgación y revisión de estándares



Servicios preventivos

Las acciones definidas en el plan operativo tienen un **71% de avance**.

Conocimiento

Establecimiento de metodología para gestionar la formación recurso humano tiene un **80% de avance**.

El plan de capacitación se cerró con un índice de implementación del 76%

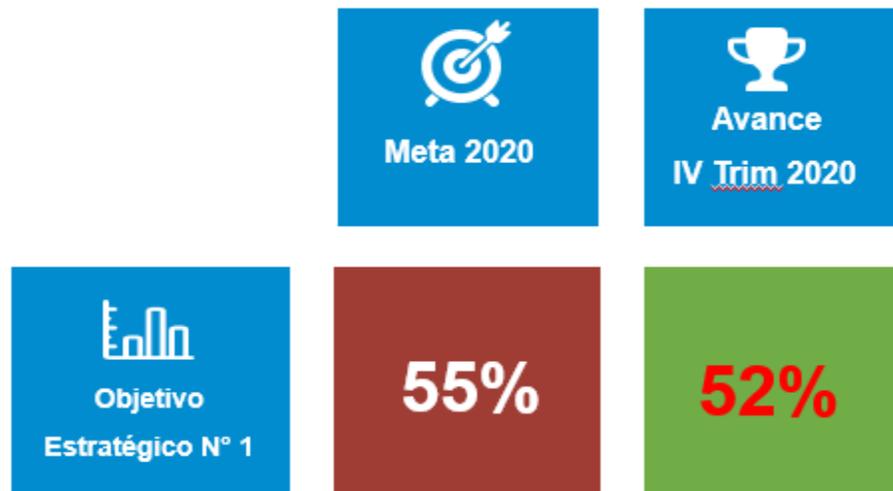
⁷ La auto evaluación de calidad se realiza en atención de la norma 1.3 de las Normas para el ejercicio de la Auditoría Interna en el Sector Público y lo dispuesto en las Directrices para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del Sector Público (D-2-2008-CO-DFOE), emitidas por la Contraloría General de la República. Los resultados se comunicaron en la nota AUD-0135-2020.

02 Plan Estratégico y Plan Operativo 2020.

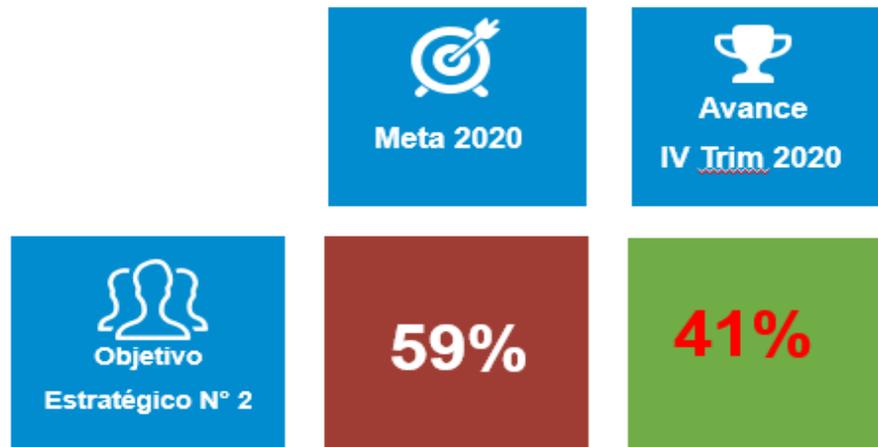
Plan Estratégico y Plan Operativo

Para soportar el logro del plan estratégico 2020-2022 se definió un conjunto de actividades asociadas a cada objetivo estratégico. A continuación se resume el logro en cada uno de ellos al corte de este informe.

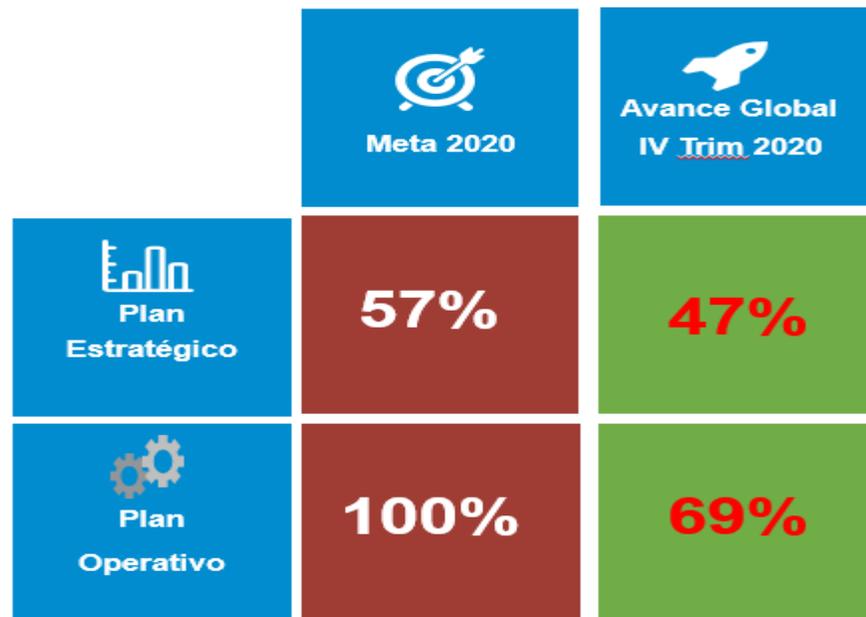
Objetivo estratégico N° 1: Incrementar la cobertura y enfoque de los servicios preventivos y los servicios de auditoría que mejoren la efectividad de los procesos de mayor riesgo e impacto estratégico de



Objetivo estratégico N° 2: Asegurar la calidad en los servicios y el funcionamiento de la Auditoría Interna.



EL avance global de la atención de la estrategia 2020-2022 de la AI-BCR y del plan operativo 2020 se ilustra a continuación:



Estos resultados se ven influenciados por los imprevistos del 2020 y por una estimación muy optimista de los umbrales de logro de las actividades e iniciativas, sin embargo, los recursos fueron insuficientes con respecto a las acciones planeadas, hechos que fueron analizados y priorizados para el planteamiento de las acciones del 2021 (*Ver Anexo N° 4 Seguimiento del Plan Estratégico y Plan operativo 2020*)

03 CMI AI-BCR 2020.

CMI AI-BCR 2020⁸

El resultado obtenido en el 2020, fue de **84.96%** para el Auditor General Corporativo y para el Subauditor General. Los indicadores de la perspectiva de Procesos y de Aprendizaje e Innovación se alcanzaron con resultados promedios del 84% y 89% y el caso de la perspectiva de Clientes el avance fue menor con un logro del 71%. (*Ver Anexo N° 5 CMI 2020 Auditoría General Corporativa*)

⁸ En cumplimiento de las Políticas para la Evaluación del Desempeño Organizacional para el Conglomerado Financiero BCR y las Disposiciones administrativas del Modelo de Gestión Estratégica en el Conglomerado Financiero BCR

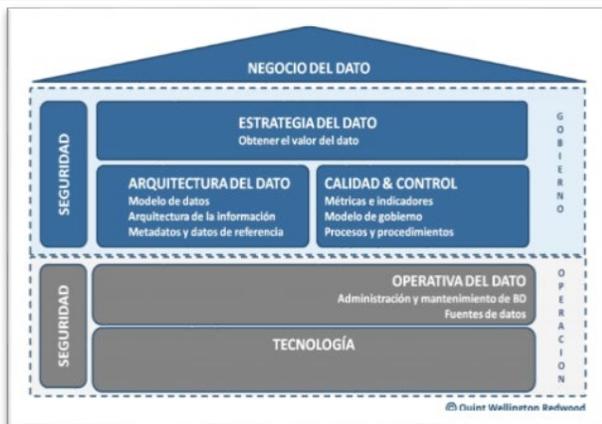
RESUMEN DE INFORMES Y COMPROMISOS



Informes emitidos de los estudios del plan de labores 2020

- La ejecución de los servicios de auditoría ameritó la emisión de **74 informes** de auditoría: 3 riesgo alto, 52 riesgo medio, 11 riesgo bajo y 8 sin riesgo.
- Para todos los informes emitidos la Administración Superior brindó la respuesta pertinente.

Principales temas comunicados en los informes:



Seguridad de la información

Los resultados de la evaluación de la seguridad de la información que se administra y comparte por medio de las herramientas colaborativas "Microsoft Teams" y "SOMOS BCR"; revelaron debilidades que podrían generar la exposición de información sensible del Banco a terceros no autorizados.

Desarrollo de los procesos para atender problemas e incidentes tecnológicos.

La gestión de incidentes y problemas requiere de atención para garantizar que se ejecuten las actividades definidas, velando por la calidad de la documentación y de la información que sea generada, pues las omisiones en estos elementos impactan directamente la medición, resultados y toma de decisiones.

Se requiere de una participación activa y proactiva en la detección oportuna de problemas, así como retroalimentación hacia los encargados de los procesos y la mejora de las herramientas

Principales temas comunicados en los informes:



Gestión de Riesgos

Durante el presente año, esta Auditoría Interna evaluó la gestión de los riesgos en el contexto de la pandemia, para lo cual se elaboró un mapeo de los principales riesgos (en especial emergentes) y temas relevantes que a criterio de esta Auditoría (y con base en los análisis, conocimiento, regulación aplicable e indagaciones que hemos venido efectuando) se debían gestionar a nivel de la Entidad, para lo cual se elaboró una "Matriz de seguimiento" que se compartió al Comité Corporativo Ejecutivo y a los miembros de la Junta Directiva.

De ello, se determinaron algunos aspectos de gestión de riesgos que podrían requerir reforzarse, si bien se ha observado -en general- una oportuna gestión respecto a advertir y analizar los riesgos derivados de la pandemia. Además, se comunicó respecto a limitaciones normativas y de coordinación entre la Gerencia de Riesgos y Control Normativo y la Gerencia de Cumplimiento, relacionados a la gestión integral del riesgo de legitimación de capitales y financiamiento al terrorismo.

Gestión Fiscal

De la evaluación de las labores de la Unidad de Gestión Fiscal se determinó que se han venido implementando controles y mejoras en algunos procesos, sobre todo en lo referente al Impuesto al Valor Agregado y documentación de los procedimientos; sin embargo, identificamos labores que se deben de reforzar y eficientizar relacionadas a una serie de procesos operativos, de forma que permita destinar mayor tiempo y recursos para el análisis de nuevas regulaciones o jurisprudencia en materia fiscal.

De forma específica, se informó sobre debilidades del proceso de identificación de compras y ventas, a través del libro electrónico que exige la legislación tributaria.

Principales temas comunicados en los informes:

Información SICVECA

Como resultado de la revisión efectuada a los procesos para el envío de información al regulador, no se evidenció la existencia de un ejercicio de análisis y valoración del proceso para el envío de la clase de datos garantías y crediticio, que permita gestionar oportunamente el riesgo operativo en el desempeño de sus labores.

Específicamente, para permitir la identificación, evaluación y documentación de los eventos de riesgo que puedan afectar de manera significativa el proceso, así como el establecimiento y ejecución de planes de acción para su tratamiento.



Aplicación de NIIF 16 arrendamientos.

A partir del periodo 2020 entró en aplicación los alcances de la nueva norma contable sobre arrendamientos, la cual introdujo cambios relevantes, en especial respecto a la revelación suficiente de los activos (derechos de uso) y de las obligaciones sumidas en esas transacciones. Entre otros, se verificó los insumos utilizados para el registro contable inicial de los arrendamientos, identificando situaciones tales como:

- La inclusión de contratos de arrendamiento pertenecientes a oficinas comerciales que fueron cerradas, y cuotas desactualizadas para el registro de algunos arrendamientos.
- Diferencias entre el auxiliar de arrendamientos utilizado para el registro y los montos contabilizados como gastos de

alquiler por parte de las diferentes oficinas.

- No se tienen definidos procedimientos ni controles que permitan identificar la existencia de nuevos contratos, así como cambios que se vayan dando.
- El plazo definido para los arrendamientos fue de 10 años para todos; sin embargo, no se observó un análisis formal del plazo de cada contrato y las opciones de su ampliación que consideren los proyectos internos y las situaciones de cada una de las oficinas.
- El control de los arrendamientos se realiza manualmente lo que está originando diferencias respecto a los pagos reales y el registro mensual de las amortizaciones; además, el gasto por la amortización del derecho de uso y los gastos financieros de los arrendamientos no están siendo asignados a cada oficina.



Administración fiduciaria.

En cuanto a esta línea de negocios, en informes nuestros que se le remitieron a la Subgerencia General de Banca Corporativa y a su homólogo de la Gerencia de Negocios Esfera, se desarrollaron hallazgos referidos a la necesidad de fortalecer el control de la información de los fideicomisos y la gestión de los datos que conlleva su administración, así como la gestión de los riesgos del negocio mediante la definición de un plan de administración de los riesgos y el control de su ejecución.

Principales temas comunicados en los informes:

También se les pidió fortalecer los procedimientos internos asociados con la asignación y el seguimiento de los fideicomisos entre los gestores fiduciarios, con la fiscalización de las empresas que colaboran en la administración de fideicomisos de desarrollo de obra pública - en los casos en los que aplica - y con el mejoramiento de prácticas de control interno y algunos procedimientos contables.



Administración del efectivo

De los estudios que se desarrollaron relacionados con este proceso operativo sustantivo del Banco, los hallazgos relevantes que se le comunicaron a los responsables, incorporaron observaciones y recomendaciones relacionadas con la necesidad de establecer procedimientos para vigilar que los ATM cumplan con el mínimo transaccional dispuesto como regla de negocio asociada con su rentabilidad, así como para propiciar la toma de decisiones antes los desvíos que se presentan. La evaluación del servicio al cliente que brindan los ATM y la ejecución de planes de mejoramiento del servicio, también fue un asunto importante comunicado.

Un hallazgo no menos importante, fue el referido al diseño e implementación de una

labor de análisis de datos sobre el uso y saldos de efectivo en cajas y ATM, preferiblemente soportada en herramientas de software, que permita tomar decisiones sobre saldos mínimos de efectivo, basados en métodos técnicos, como por ejemplo pronósticos.



Evaluación en Puntos de Venta de Banca de Personas

En el informe que se le remitió al Subgerente General de Banca de Personas, se le recomendó diseñar, oficializar e implementar mecanismos para evaluar el desempeño financiero y operativo de las Unidades de Ventas Móviles, de manera que ello posibilite identificar desvíos en el logro de los objetivos establecidos y hacer la rendición de cuentas que corresponde para este nuevo modelo de negocios, así como definir acciones para darle trazabilidad y seguimiento a las gestiones que presentan los clientes.

También se le informó acerca de la relevancia de acompañar la implementación del Proyecto de Excelencia Operativa con los ajustes requeridos en la normativa vigente asociada con la operativa de las oficinas comerciales de Banca de Personas, por constituir un requerimiento básico e indispensable de control interno. Asimismo, se solicitó establecer los criterios técnicos, objetivos y medibles para sustentar las decisiones de cierre de puntos de venta - temporales o definitivos - que se tomen a futuro.

Principales temas comunicados en los informes:



Otorgamiento y seguimiento de crédito de Banca Corporativa

Las evaluaciones relativas al otorgamiento y seguimiento de crédito en esta banca finalizaron en el último trimestre 2020, con la revisión de una muestra de 19 clientes con créditos por el orden de €360.5 millones al 30-06-2020, lo que representaba cerca del 25% de la cartera del segmento. En general, no se identificaron aspectos relevantes por comunicarse mediante nota formal a los superiores de esta Banca, siendo que las situaciones que fueron advertidas, entre otros: bienes no incorporados en la póliza, garantías con correcciones pendientes o errores de registro, falta de seguimiento a condiciones diversas en etapa de seguimiento, falta de actualización de datos en la PCC, contaron con la atención inmediata por parte de los ejecutivos y encargados de seguimiento.

Resulta de interés informar que durante el año 2020 se le brindó un acompañamiento importante al equipo de trabajo que ha tenido a cargo la ejecución del plan de trabajo para atender las recomendaciones del informe AUD-0284-2018, el cual incluyó un grupo de 23 hallazgos que abordaron deficiencias estructurales del proceso general de crédito del Banco, incluyendo sus principales causas raíz. Con la ejecución de dicho plan, cuyo plazo de finalización venció en diciembre 2020, se debían implantar procesos, funciones y controles para evitar o mitigar la ocurrencia de incumplimientos reiterativos que se han apreciado en las evaluaciones de crédito de esta banca, lo mismo que en el

caso de la Banca de Personas. Así las cosas, esta labor de acompañamiento no solo fue relevante como parte de nuestro plan de labores 2020, sino que se tiene la expectativa de que se logre el objetivo indicado y se propicie un mejoramiento importante en el control interno y el desempeño general del proceso de crédito.

Otorgamiento y seguimiento de crédito de Banca Personas

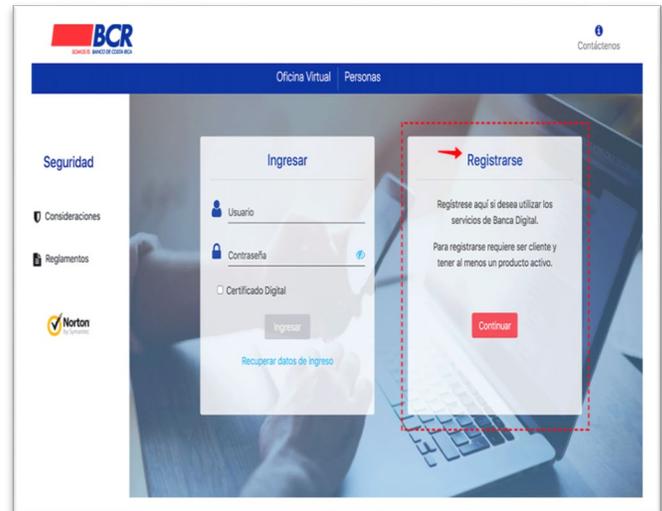
En lo referido a este gran tema, interesa destacar el informe que se le remitió al Gerente Corporativo de Gestión de Crédito, mediante el cual se le comunicaron varios hallazgos solicitando acciones preventivas y correctivas para evitar o mitigar el incumplimiento de reglas de negocio relativas al otorgamiento de créditos de este segmento, incluyendo errores que se detectaron en la información general de la cartera de crédito que se remite al SICVECA de la SUGEF. Por ejemplo, se identificaron 141 operaciones de crédito donde, debido a la categoría de riesgo del deudor (mayor a B2), se ameritaba una justificación de aceptación como sujeto de crédito por parte del Comité de Crédito, lo cual no se observó. También se constató que en 22 créditos por €453.7 millones, en su resolución participó un gerente de oficina que no había aprobado el curso de “Análisis Financiero Esencial para Decisiones Crediticias”, lo cual es un requisito que se establece en el Anexo 2 del Reglamento General de Crédito.

Principales temas comunicados en los informes:

También se comunicó acerca de la conveniencia de oficializar en la normativa correspondiente, las funciones y responsabilidades de las oficinas de la Jefatura Procesos y Herramientas de Crédito y la Jefatura Seguimiento de Personas, ya que ello no se observó, a pesar de que dichas oficinas tienen un papel relevante dentro del proceso de otorgamiento y seguimiento de crédito, siendo que para esta Auditoría oficializar lo solicitado constituye un requerimiento fundamental de control interno.

Mediante los dos apartados anteriores, se da cumplimiento al acuerdo que tomó la Junta Directiva General en la sesión 38-19, Art. XIII del 26-08-2019, que se refiere a informar al Comité Corporativo de Auditoría un resumen de los resultados más relevantes de los estudios de auditoría relacionados con los procesos y la cartera de crédito del Banco, para posteriormente ser elevado a conocimiento de la Junta Directiva General, para lo que corresponda.

Banca por Internet (Bancobcr.com).



En el informe respectivo, calificado de alto riesgo, se le comunicó a la Subgerencia General de Banca de Personas, que debía asumir su rol de dueña del aplicativo, con el alcance establecido en la normativa interna, así como propiciar su mejoramiento continuo, a partir de una metodología formal y sistemática, que utilice como insumo fundamental la identificación y estudio de las necesidades de los clientes, estudios de mercado y tendencias internacionales.

Además, se le solicitó a esa dependencia establecer e implementar los procedimientos necesarios para comenzar a gestionar las reglas de negocios del aplicativo.

(Ver Anexo N° 06 - Listado de informes emitidos y pendientes de respuesta en el 2019)

Compromisos atendidos y en proceso de atención al 31/12/2020



- Conforme el seguimiento de nuestras recomendaciones, se determinó que en el 2020 la Administración Activa **atendió 177 hallazgos**, mediante la implantación de las recomendaciones comunicadas en su oportunidad.
- Durante el 2020 como parte de los informes de avance trimestrales del plan de labores, también se remitió al Comité Corporativo de Auditoría información del estado de atención de los compromisos y un detalle de los principales temas.
- La población de hallazgos **en proceso de atención era de 158** al finalizar el 2020, distribuidos de la siguiente forma:

Nivel de Riesgo	Por Vencer	En Análisis	Vencidos
Alto	15	6	2
Medio	90	26	0
Bajo	18	1	0
Total	123	33	2

Compromisos de riesgo alto vencidos:

Al corte, únicamente se tenía vencido el informe de alto riesgo AUD-316-2018, en el cual se hizo una recapitulación del resultado del seguimiento de las observaciones No.1 del AUD-0149-2013 y No.2 del AUD-0287-2014, emitido el 31/10/2018 dirigido a la Gerencia General:

- Ausencia de un registro auxiliar que permita llevar, cerrar y gestionar el control contable de las cuentas:
 - 147.04.M.00.01 Gastos judiciales s/operaciones de crédito (¢9,748 millones al 30-09-2020), y
 - 242.09.M.00.15 Otras retenciones a terceros por pagar - Póliza Colectiva (¢12,627 millones al 30-09-2020), relacionada con las pólizas de crédito cobradas a los clientes.

Principales compromisos atendidos:

- **Banca de Desarrollo:** La Ley 9274 “Reforma integral de la Ley No. 8634 - Sistema para el Desarrollo” establece a los bancos públicos una meta de colocación de recursos del Fondo de Financiamiento para el Desarrollo, en pequeños productores, microempresarios y emprendedores.

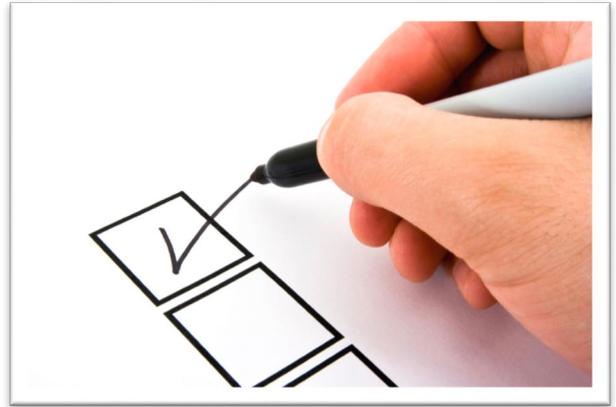
Se establece una meta gradual hasta alcanzar un 25%; de lo contrario aplica una multa que va del 0.5% al 1% del patrimonio.

Al respecto, el Banco no ha logrado alcanzar la meta, y durante el 2018 y 2019 solicitó una exoneración, la cual le fue aprobada. Se presentó por el área a cargo un informe detallado de las causas y las medidas a ejecutar para cumplir con la meta

- **Continuidad del servicio:** Un aspecto fundamental de los planes de continuidad corresponde a la disponibilidad de los proveedores, que atienden fallas en los servicios críticos del Banco. Como resultado del estudio, se identificó que no existía una debida identificación de los proveedores, condiciones del contrato, criticidad y riesgos, según cumplimiento de los aspectos señalados en el Acuerdo Sugef 18-16 “Reglamento sobre gestión de riesgo operativo”

Para su atención, la Administración llevó a cabo las medidas necesarias para clasificar a los proveedores y fiscalizar su cumplimiento.

- **Gobierno del desarrollo de servicios:** Atención de la problemática del gobierno del desarrollo de servicios y el aprovechamiento de las infraestructuras en su entorno (BUS de servicios), con el desarrollo de acciones hechas por un equipo multidisciplinario de profesionales de la Gerencia Corporativa de Tecnología de Información y la oficina de Arquitectura



Empresarial (representante del negocio), que generaron entregables para el marco de gestión (normativa y lineamientos), las infraestructuras asociadas al “Bus de servicios” y herramientas para el monitoreo.

- **Amortización de las comisiones de crédito:** Se logró la automatización del registro contable de las comisiones de crédito correspondientes a operaciones formalizadas en dólares, y con ello se corrigió la inconsistencia de que dicha comisión estuviese siendo sujeta de valuación, a pesar de no estar afecta a riesgo cambiario (es un pasivo no monetario).

Si bien se logró la automatización de la amortización de las comisiones de crédito, bajo el método de la tasa interés efectiva, se determinó que existen algunas deficiencias en la aplicación de la metodología, a lo cual daremos seguimiento mediante un nuevo estudio de ese proceso.

Mejoras y reforzamiento del control interno establecido en el proceso de Implementación de la Solución (gestión de cambios y pases a producción) y por ende, de los elementos involucrados.

- **Procesos judiciales laborales:** Se logró mejorar la gestión de los procesos judiciales laborales en aspectos tales como: mayor detalle en el ofrecimiento de la prueba documental para facilitar la defensa de los intereses del Banco, se actualizaron las calificaciones de riesgo, y se mejoraron los controles para el cumplimiento de los plazos en la

atención de los procesos, mediante la implementación de las herramientas “Service Now” para las notificaciones judiciales, y “File Master” para el seguimiento automatizado de los procesos (sobre esta última hay aspectos por resolver para su uso mediante la modalidad del teletrabajo)

- **Servicios en la nube:** Desarrollo e implementación del marco de gestión para los servicios que se suscriban por medio de computación en la nube; en sus diferentes modalidades, que garantice la protección de la información y mitigación de los riesgos.
- **Gestión integral de ingresos por servicios:** En la Gerencia Corporativa de Finanzas se conformó una unidad para que se encargue de estas labores, la cual ejecuta un plan de trabajo para dicho fin.
- **Fortalecimiento de la normativa de crédito** con las mejoras a:
 - a. Procedimiento para formalizar operaciones de crédito, en cuanto a su efectividad para garantizar el cumplimiento de condiciones o requisitos que deben acreditarse en el expediente de seguimiento del cliente, de previo a que se les realicen desembolsos o nuevos créditos.
 - b. La normativa asociada con el otorgamiento de créditos de salvamento, además de que se logró que se identifiquen específicamente - como tales - en el SICC.
- **Mejoras en la operaciones del sistema de tarjetas:** Como parte de su atención se logró la generación de nuevos reportes del sistema de tarjetas de créditos (SISTAR), que le permitieron al Banco replantear el proceso de cierre de la cuenta donde se refleja el disponible de las líneas de crédito, limitando -con ello- la generación de sobregiros, de lo cual sólo queda pendiente la migración de la totalidad de tarjetas para obtener la información completa en dicho reporte.
- **Arquitectura Empresarial:** Conformación de una dependencia encargada de la atención de la Arquitectura Empresarial, con el reforzamiento de la normativa, instrumento para atender los dominios de arquitectura vinculados a las tecnologías de información.
- **Gobierno Corporativo:** Se logró dotar de mayor estabilidad a la Gerencia de Estrategia y Gobierno Corporativo, entre otros mediante su oficialización a nivel de estructura organizacional y la formalización del alcance de sus funciones, lo cual incluyó la definición de los perfiles de los puestos que la integran. Con ello, es de esperar que esté en mejores condiciones para el cumplimiento de las relevantes funciones que desarrolla, entre ellas apoyar en establecer y dar seguimiento al Plan Estratégico del Banco, en la medición de su desempeño (CMI), y en la gestión del adecuado funcionamiento de la estructura de gobierno corporativo.

Principales compromisos en seguimiento



- Diseñar e implantar una gestión integral del proceso general de crédito del Banco, que consolide el logro de objetivos de control interno, y de desempeño comercial y operativo, conforme el plan maestro derivado de la atención del AUD-284-2018.
- Definir e implementar la estrategia y el correspondiente plan maestro, para lograr la transformación digital del BCR.
- Designación de una dependencia, con funciones claramente establecidas y consensuadas con las diferentes partes interesadas, para que diseñe y ejecute la estrategia y los planes de trabajo necesarios para impulsar las captaciones con el público.
- Definición de un plan maestro, tipo “Hoja de ruta”, para diseñar e implementar las funciones de negocio y de mercadeo que debe desarrollar el BCR para propiciar el logro de sus objetivos estratégicos y de negocios
- Al evaluar la gestión del riesgo de fraude en el BCR, se identificó que la entidad no considera algunos de los aspectos del marco COSO (“Fraud Risk Management Guide”), como la preparación fraudulenta de información financiera y no financiera, la malversación de activos y los actos ilegales y de corrupción.

Específicamente se identificaron brechas, respecto a estándares internacionales, en

cuanto a los factores o elementos de prevención, detección y respuesta. El BCR debe trabajar con diligencia para diseñar y poner en operación una gestión de riesgo de fraude, acorde con la realidad que enfrenta en este campo y alineada con mejores prácticas, principalmente en lo referido a la definición y distribución de labores y responsabilidades entre áreas.

- La gestión de portafolios y proyectos, requiere de la implantación de acciones para lograr una PMO efectiva
- Mejoras en la administración de la configuración y mantenimiento de los servicios de infraestructura y de la seguridad vinculada (vulnerabilidades, antivirus, acceso remoto, cierre de brechas, etc.)
- Se mantienen relaciones comerciales con clientes mediante el instrumento denominado Cuentas de Expediente Simplificado (CES), sin que esas cuentas cumplan con los requisitos para formar parte de este producto de captación.
- De la evaluación de la Gestión Comercial que se ejecuta para el logro del plan comercial, se identificó la ausencia de un dueño o líder institucional de la gestión estratégica de las captaciones con el público. Este responsable debe proponer la estrategia, las metas comerciales, coordinar con las áreas responsables, desarrollar productos, establecer un sistema de información para toma de decisiones y acciones de seguimiento.

Además, se determinó que el Comité Corporativo de Activos y Pasivos no efectuaba un seguimiento periódico al estado y comportamiento de las captaciones con el público, con el fin de tomar decisiones o acciones para reencausar los resultados obtenidos.

ESTADO DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORES EXTERNOS, CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA Y SUGEF

- Como parte de nuestro sistema de seguimiento, se incorporan las observaciones y recomendaciones comunicadas a la Administración por los auditores externos, como por parte de las entidades supervisoras como la Sugef y la CGR.
- Para aquellos hallazgos, cuyas recomendaciones no formen parte de alguno de los informes de la AI-BCR, se emite un oficio a la Administración activa que se incorpora a nuestro conjunto de hallazgos en seguimiento⁹.
- En el caso de la Sugef, se tiene estructurado un esquema de seguimiento para la atención del oficio Sugef 1265-2019 y compartido con la Jefatura de Gobierno Corporativo.
- De acuerdo con el sistema de seguimiento de Disposiciones y Recomendaciones de la Contraloría General de la República, al cierre del 2020 la organización se encontraba atendiendo 7 disposiciones¹⁰ y ha finalizado la atención de 16 disposiciones:

Informe	Asunto	En proceso	Atendidas
DFOE-EC-IF-00023-2020	INFORME N° DFOE-EC-IF-00023-2020 DE AUDITORIA OPERATIVA SOBRE LA EFICIENCIA Y EFICACIA DEL SERVICIO DE FINANCIAMIENTO CON RECURSOS DEL FOFIDE DEL SISTEMA DE BANCA PARA EL DESARROLLO	4.6	
DFOE-SAF-IF-00010-2020	INFORME NRO. DFOE-SAF-IF-00010-2020 DE AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL SOBRE EL CONTROL INTERNO APLICADO AL PROCESO DE ARRENDAMIENTO DE VEHICULOS DE LOS FUNCIONARIOS DEL BANCO DE COSTA RICA	4.4	
		4.5	
DFOE-EC-IF-00023-2019	INFORME N° DFOE-EC-IF-00023-2019 DE LA AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL SOBRE LA GESTION FIDUCIARIA DEL BANCO DE COSTA RICA	4.4	
		4.5	
			4.6
DFOE-EC-IF-00013-2019	INFORME DFOE-EC-IF-00013-2019 AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL SOBRE EL CUMPLIMIENTO NORMATIVO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO EN EL BANCO DE COSTA RICA		4.4
			4.5
			4.6
			5.2

⁹ En el 2020 se emitieron los oficios 5 oficios vinculados a seguimientos de la carta de gerencia los cuales al 31/12/2019 estaban en proceso de atención. A saber: AUD-0161-2020, AUD-0186-2020, AUD-0250-2020, AUD-0251-2020, AUD-0252-2020.

¹⁰ Las presentación de esta información se realiza para dar atención a lo establecido en el artículo 22, inciso g), de la Ley General de Control Interno, y en el punto 2.5.2 de los Lineamientos generales para el cumplimiento de las disposiciones y recomendaciones emitidas por la Contraloría General de la República, les comentamos

Informe	Asunto	En proceso	Atendidas
DFOE-EC-IF-00024-2018	INFORME N° DFOE-EC-IF-00024-2018 SOBRE LA GESTION DE LA AUDITORIA INTERNA DEL BANCO DE COSTA RICA.		4.4
			4.5
			4.6
			4.7
			4.8
			4.9
			4.10
DFOE-EC-IF-00021-2018	INFORME N° DFOE-EC-IF-00021-2018, AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL SOBRE LA COLOCACION Y USO DE LOS RECURSOS DEL FIDEICOMISO NACIONAL DE DESARROLLO (FINADE)		4.8
			4.8
DFOE-AE-IF-00012-2017	REMISION DEL INFORME DE AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL ACERCA DE LA RAZONABILIDAD DEL COSTO DE LA PLANTA HIDROELECTRICA TORO 3, N.° DFOE-AE-IF-00012-2017	4.18	4.17
DFOE-AE-IF-00009-2017	INFORME DE LA AUDITORIA DE CARACTER ESPECIAL ACERCA DE LA RAZONABILIDAD DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO DEL FIDEICOMISO DE LA PLANTA TERMICA GARABITO, N.O DFOE-AE-IF-00009-2017	4.5	4.3

El detalle de cada una de las disposiciones se adjunta en el siguiente documento:



Disposiciones
CGR.xlsx

José Manuel Rodríguez Guzmán
auditor general corporativo.

