

Acta de la Sesión Ordinaria n.º25-2020, celebrada por la Junta Directiva de BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A., en la ciudad de San José, el miércoles once de noviembre del dos mil veinte, a las once horas con dos minutos, con el siguiente **CUÓRUM:**

Licda. Maryleana Méndez Jiménez, Presidenta

Licda. Mahity Flores Flores, Vicepresidenta

Licda. Gina Carvajal Vega, Secretaria

Dr. Luis Emilio Cuenca Botey, Tesorero

MBA Olivier Castro Pérez, Vocal

Lic. Jorge Bonilla Benavides, asiste en su condición de Fiscal.

Además asisten:

Por Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.

Lic. Rosennie Díaz Méndez, Gerente a.i. de la Sociedad

Lic. Roberto Quesada Campos, Auditor Interno.

Por Banco de Costa Rica

Lic. Álvaro Camacho de la O, Subgerente a.i.; Lic. Manfred Sáenz Montero, Gerente Corporativo Jurídico; Lic. Juan Carlos Castro Loría, Asesor Jurídico de la Junta Directiva; Sr. José Manuel Rodríguez Guzmán, Auditor General Corporativo; Sra. Maureen Ballesteros Umaña, Asistente Secretaría Junta Directiva.

Se deja constancia que los miembros de la Junta Directiva de esta Sociedad, miembros de la Alta Administración y personal de la Secretaría de la Junta Directiva participan de esta sesión, en modalidad de tele presencia, mediante una herramienta informática de uso global, diseñada para videoconferencias, provista y validada por el área de Tecnología de la Información, la cual garantiza la autenticidad e integridad de la voluntad y la conservación de lo actuado; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 7, del Reglamento de funcionamiento de la Junta Directiva General del Banco de Costa Rica.

ARTÍCULO I

En el capítulo de agenda denominado *Aprobación del orden del día*, la señora **Maryleana Méndez Jiménez** somete a consideración del Directorio el orden del día propuesto para la sesión ordinaria n.º25-2020, que se transcribe a continuación:

A. APROBACION DEL ORDEN DEL DIA

B. APROBACIÓN DE ACTA

B.1 Acta de la sesión ordinaria n.º24-2020, celebrada el 28 de octubre del 2020.

C. ASUNTOS COMITÉ CORPORATIVO DE AUDITORÍA

C.1 Resumen de acuerdos ratificados correspondientes a la reunión n.º14-2020CCA, del 22 de setiembre del 2020. (INFORMATIVO)

D. ASUNTOS PARA APROBACION

E. CORRESPONDENCIA

F. ASUNTOS PARA INFORMACION

Jefatura de Riesgo y Control Normativo

F.1 Resultados de diagnóstico del Modelo de Madurez aplicado en BCR SAFI en el año 2020 (CONFIDENCIAL).

F.2 Informe de Gestión Integral de Riesgo BCR SAFI III Trimestre 2020 (CONFIDENCIAL).

Gerencia de la Sociedad

F.3 Estrategia Digital BCR SAFI (CONFIDENCIAL).

F.4 Informe Trimestral Gestión de Portafolios BCR SAFI Setiembre 2020 (CONFIDENCIAL).

F.5 Análisis de la Industria de Fondos de Inversión, setiembre 2020 (CONFIDENCIAL).

Auditoria de la Sociedad

F.6 Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI), incluye observaciones de la Contraloría General de la República (INFORMATIVO).

G. ASUNTOS VARIOS

Después de considerar el asunto,

LA JUNTA ACUERDA:

Aprobar el orden del día de la sesión ordinaria n.º25-2020, conforme se consigna en la parte expositiva de este acuerdo.

ACUERDO FIRME

ARTÍCULO II

En el capítulo de agenda denominado *Aprobación de Acta*, la señora **Maryleana Méndez Jiménez** somete a la aprobación de la Junta Directiva el acta de la sesión ordinaria n.º24-2020 celebrada el veintiocho de octubre de dos mil veinte.

Después de considerar el asunto,

LA JUNTA ACUERDA:

Aprobar el acta de la sesión ordinaria n.º24-2020 celebrada el veintiocho de octubre de dos mil veinte.

ACUERDO FIRME

ARTÍCULO III

Se presenta para conocimiento de la Junta Directiva, el resumen de acuerdos ratificados por el Comité Corporativo de Auditoría, correspondiente a la reunión n.º14-2020CCA, celebrada el 22 de setiembre del 2020, de temas relacionados con la Administración y la Auditoría Interna de BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 42 del *Reglamento General de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva General y Administración*.

Copia de la documentación se suministró, de manera oportuna, a los miembros del Directorio y copia se conserva en el expediente digital de esta sesión.

Después de considerar el asunto,

LA JUNTA ACUERDA:

Dar por conocido el resumen de acuerdos ratificados por el Comité Corporativo de Auditoría, correspondiente a la reunión n.º14-2020CCA, celebrada el 22 de setiembre del 2020, de temas relacionados con la Administración y la Auditoría Interna de BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A; lo anterior, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 42 del *Reglamento General de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva General y Administración*.

ARTÍCULO IV

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos de gestión de riesgo y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública.

ARTÍCULO V

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos de gestión de riesgo y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública.

ARTÍCULO VI

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos estratégicos y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública.

ARTÍCULO VII

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos estratégicos y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública.

ARTÍCULO VIII

Declarar CONFIDENCIAL este acuerdo, así como la documentación de soporte, por cuanto el tema discutido se relaciona con asuntos estratégicos y de uso restringido, de conformidad con lo establecido en el artículo 273 de la Ley General de la Administración Pública.

ARTÍCULO IX

En el capítulo de agenda denominado *Asuntos para Aprobación*, el señor **Roberto Quesada Campos, Auditor Interno de BCR SAFI S.A.**, presenta informe AUD-SAFI-063-2020, fechado 06 de noviembre del 2020, mediante el cual somete a la aprobación de la Junta Directiva la actualización al *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI)*, con el propósito de atender las oportunidades de mejora señaladas por parte de la Contraloría General de la República, en el oficio N° 17102 (DFOE-EC-1153), fechado 30 de octubre del 2020, remitido por la Licda. Jessica Víquez

Alvarado, Gerente de Área de Fiscalización de Servicios Económicos, de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de dicha Entidad Contralora.

Copia de la información que contiene la propuesta de manera comparativa, así como los anexos, fue suministrada, oportunamente, a los miembros del Directorio y copia se conserva en el expediente digital de la sesión.

Como antecedentes, don **Roberto** indica que en la sesión n.º16-2020, artículo VI, del 22 de julio del 2020, la Junta Directiva de BCR SAFI S.A aprobó la actualización del *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAD)*, el cual fue remitido para la aprobación de la Contraloría General de la República, mediante el oficio AUD-SAFI-057-2020 del 12 de octubre de 2020.

Continúa diciendo que recibió el oficio n.º 17102 (DFOE-EC-1153), en el cual le comunican las oportunidades de mejora relacionadas con el contenido del Reglamento, las cuales deben ser subsanadas en un plazo de 15 días hábiles, a partir del recibo del citado oficio.

Así las cosas, en esta oportunidad presenta para la aprobación de este Órgano Colegiado, las modificaciones efectuadas al *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A.*, a efectos de remitir, nuevamente, el documento a la aprobación de la Entidad Contralora.

Seguidamente, el señor **Quesada Campos** expone el detalle de las modificaciones solicitadas por la Contraloría General de la República:

Capítulo IV Del auditor interno Artículo 19.

- *Adición en último párrafo sobre el apoyo del supervisor de auditoría al auditor interno en caso de ausencias temporales.*

Capítulo V De las personas trabajadoras de la Auditoría Interna Artículo 20.

- *Modificación de la referencia al número de artículo de la Ley General de Control Interno. Lo correcto es el artículo 27 sobre asignación de recursos.*

Capítulo VI Ámbito de acción Artículo 24.

- *Adición de la referencia al artículo 33 de la Ley General de Control Interno, sobre potestades de los funcionarios de la auditoría interna.*

Capítulo VII Relaciones y coordinaciones Artículo 27.

- *Adición en último párrafo sobre los artículos en que se deben basar para que las colaboraciones y asesorías que pueda requerir la auditoría interna a los*

funcionarios de la institución de acuerdo la Ley General de Control Interno (artículo 33) y Lineamientos sobre Gestiones que involucran a la Auditoría Interna ante la Contraloría General de la República (incisos 6.3.7 y 6.3.8)

Capítulo I Competencias y facultades de la auditoría interna Artículo 28.

- *Se adiciona en el marco normativo las Directrices para la autoevaluación anual y la evaluación externa de calidad de las auditorías internas del sector público.*

Capítulo IV Comunicación de Resultados Artículo 35 y Artículo 37.

- *Para el artículo 35 se elimina palabra en primer párrafo “de control interno”.*
- *Para el artículo 37 se ajustan los números de artículo de la Ley General de Control Interno (artículos 36 y 38) para lo que respecta los informes remitidos por la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. a los titulares subordinados y el planteamiento de conflictos ante la Contraloría General de la República, respectivamente.*

Artículo 51.

- *Se modifica que el Reglamento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. corresponde a una actualización y no a la aprobación de un nuevo reglamento.*

En la “Sección IV. Definiciones”, en relación a los siguientes términos:

- *Se ajustan o amplían las definiciones de: Advertencia, Independencia y Objetividad.*

Artículos 8,11,12,13,15,16,18, 28, 37 y 38.

- *Se ajustan o amplían aspectos de forma*

Finalmente, don **Roberto** solicita que el acuerdo de esta Junta Directiva sea en firme, porque la próxima semana debe remitir a la Contraloría General de la República, el acuerdo y la documentación certificada, a efectos de proceder con el envío en el plazo establecido.

Después de considerar el asunto,

LA JUNTA ACUERDA:

Considerando:

Primero. Que en la sesión n.º16-2020, artículo VI, del 22 de julio del 2020, la Junta Directiva de BCR SAFI S.A. aprobó la actualización del *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI)*.

Segundo. Que la eficacia de la aprobación de la actualización del *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI)*, quedó condicionada a la formal aprobación por parte de la Contraloría General de la República.

Tercero. Que mediante el oficio AUD-SAFI-057-2020 del 12 de octubre de 2020, la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A., remitió la documentación correspondiente a la Contraloría General de la República, para solicitar la aprobación del *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI)*.

Cuarto. Que en el oficio N° 17102 (DFOE-EC-1153), fechado 30 de octubre del 2020, el Área de Fiscalización de Servicios Económicos, de la División de Fiscalización Operativa y Evaluativa de la Contraloría General de la República, remite oportunidades de mejora al contenido del *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI)*.

Quinto. Que la revisión integral del *Reglamento de organización y funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A.*, incorpora los cambios solicitados por la Contraloría General de la República en su oficio 17102 del 30 de octubre del 2020 y debe enviarse nuevamente a revisión de la Entidad Contralora, con los cambios subsanados.

Se dispone:

1.- Aprobar la actualización del *Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI)*, conforme al documento conocido en esta oportunidad y que forma parte de este acuerdo, copia del cual se conserva en el expediente digital de esta sesión. La eficacia de esta aprobación está condicionada a la aprobación formal de los cambios por parte de la Contraloría General de la República.

2.- Encargar al Auditor Interno de BCR SAFI S.A. presentar a conocimiento y aprobación de la Contraloría General de la República, la actualización del *Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. (ROFAI)*, aprobado en esta oportunidad, el cual contiene los cambios solicitados por el Ente Contralor en su oficio n.º17102 (DFOE-EC-1153), del 30 de octubre del 2020, e instruirlo para que informe a este Directorio acerca del resultado de la revisión de los cambios por parte de la Entidad Contralora.

3.- En el supuesto que la Contraloría General de la República autorice o avale los cambios conocidos y aprobados por esta Junta Directiva, se autoriza al Auditor Interno de BCR

SAFI S.A. gestionar con la Unidad de Normativa Administrativa de la Sociedad, su publicación en el Diario Oficial La Gaceta y posteriormente en el sistema *DocuBCR*; caso contrario, el Auditor deberá presentar nuevamente el tema al conocimiento de este Directorio, para lo que corresponda.

ACUERDO FIRME

ARTÍCULO X

En el capítulo de agenda denominado *Asuntos Varios*, el señor **Roberto Quesada Campos**, presenta oficio AUD-SAFI-064-2020, fechado 11 de noviembre 2020, mediante el cual presenta la propuesta de revisión del Plan Estratégico 2020-2023, así como el Plan Operativo y el Plan de Labores para el año 2021, para la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A., lo cual fue elaborado tomando en consideración los lineamientos generales que deben observar las Auditorías Internas de las entidades y órganos sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República (CGR), en la preparación de sus planes de trabajo.

Copia de la información se suministró, de manera oportuna, a los miembros del Directorio y copia se conserva en el expediente digital de esta sesión.

Don **Roberto** indica que esta información fue conocida por el Comité Corporativo de Auditoría en la reunión n.º 16-2020, artículo III, del 29 de octubre del 2020.

De seguido, el señor **Quesada** realiza una detallada exposición del Plan Estratégico y Plan Operativo, cuya información está contenida en el siguiente resumen ejecutivo:

PLAN ESTRATÉGICO
AUDITORÍA INTERNA BCR SAFI S.A. 2020-2023

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

La Auditoría Interna de BCR SAFI, enmarca su accionar considerando el ámbito legal y técnico que le corresponde, la regulación prudencial y el rumbo estratégico institucional de la Sociedad.

Por tal motivo, la Auditoría procede a revisar en forma anual su Plan Estratégico y posteriormente, formula el Plan de Labores del año siguiente, con el fin de establecer las acciones necesarias que coadyuven a cumplir nuestra misión de:

Prestar un servicio de aseguramiento y asesoramiento de calidad al servicio de la Administración y Junta Directiva, a través de un enfoque sistemático y con personal altamente competente.

El entorno en que se desenvuelve la entidad se caracteriza, por una alta competencia y una latente exposición a riesgos propios de la industria de fondos de inversión.

El cambio en la gerencia del Banco de Costa Rica provocó desde el año 2018, que en BCR SAFI S.A., el Gerente General pasara como Subgerente del BCR, lo cual produjo varios cambios

importantes en los puestos de Gerente General de la SAFI y los Gerentes de Negocios y Adquisiciones y Gerente Financiero Administrativo, así como una cadena de nombramientos temporales hacia abajo, que a la fecha se mantienen sin que se hayan podido sacar a concurso los puestos correspondientes y realizado los nombramientos correspondientes.

Los aspectos mencionados, determinan retos importantes para la Auditoría Interna en el corto y en el mediano plazo, por lo cual el análisis del entorno en que se desenvuelve la entidad es vital, para contribuir a la formulación de un plan de labores 2021 basado en riesgos y cuya ejecución, brinde valor agregado a BCR SAFI S.A., mediante la evaluación de la gestión de las principales líneas de negocio.

Entorno económico local e internacional (macroprecios).

A nivel de la economía en los principales factores (macro precios) sobresalen 2 desafíos: la situación fiscal y una desigualdad persistente, en mucho provocada por la Pandemia. Estos retos afectan los pilares básicos del modelo de desarrollo costarricense: inclusión, crecimiento y sostenibilidad. El FMI bajó sus proyecciones de crecimiento económico mundial para el 2020, de -3,0% previsto en abril a -4,9%, la menor tasa desde la Gran Depresión de 1929, y supuso una recuperación gradual hasta alcanzar 5,4% en el 2021. El FMI resaltó que, por primera vez en la historia económica reciente, todas las regiones tendrán una recesión. Advierte, además, que estas proyecciones son formuladas en un contexto de alta incertidumbre sobre la magnitud y duración de esta crisis sanitaria y el efecto que las medidas para contener el virus puedan tener sobre el aparato productivo.

Entorno externo para la economía costarricense

El efecto de la actual coyuntura internacional se transmitiría a la economía nacional por varias vías: el menor crecimiento de los socios comerciales, la baja en el precio de las materias primas y el panorama incierto de las condiciones financieras.

Para el conjunto de los principales socios comerciales de Costa Rica, y con base en las proyecciones del FMI, se prevé una caída de 7,0% en el 2020, mayor a la contracción de 5,5% contemplada en las proyecciones del Informe de Política Monetaria del Banco Central, de abril 2020. Por otra parte, para el 2021 las proyecciones del FMI arrojan una recuperación de estas economías que en promedio alcanzaría un 4,2%.

Entorno socio-político internacional.

El COVID-19 ha servido para acelerar las tendencias que ya venían observándose en los últimos años en el sistema internacional, las cuales apuntan a una mayor conflictividad en lugar de a un incremento en la cooperación. No siendo tanto el COVID-19 un punto de inflexión en la historia de la humanidad, como un “acelerador de la historia”.

En los próximos años veremos, necesariamente, un proceso de reajuste en la organización del orden mundial que se adapte a las capacidades y objetivos de las grandes potencias. Dejando atrás el orden mundial liberal construido en solitario por los Estados Unidos, para crear dinámicas de relacionamiento, cooperación y conflicto, que tengan en cuenta el creciente poder de China, así como las voces de actores intermedios como Rusia y la India, para dar forma a una nueva gobernanza mundial.

Barreras de entrada al mercado son bajas.

El capital requerido para constituir una sociedad administradora es bajo y el proceso y requisitos es relativamente sencillo, lo que hace que las barreras de entrada sean casi nulas.

Innovación de la competencia.

La innovación se ha convertido en una de las competencias claves, el ofrecer productos y servicios financieros a través de modelos de negocio basados en la tecnología y la innovación digital obliga a las instituciones financieras tradicionales a salir al mercado con mejores productos y servicios, más personalizados y que sean distribuidos a través de canales digitales, especialmente móviles. En este sentido, BCR SAFI S.A. tiene una gran oportunidad en la innovación pudiendo: 1. Seleccionar empleados con potencial innovador, 2. Liderar con el ejemplo, lo que es fundamental para crear procesos de innovación, 3. Promover la innovación entre el personal, 4. Crear un canal para las ideas innovadoras, 5. Premiar las ideas creativas y fomentar los procesos de innovación, 6. Habilitar “espacios” de intercambio de ideas y 7. Implantar estrategias de movilidad en la empresa.

Desarrollo de Mercado de Capitales.

Los distintos participantes tales como fondos de inversión, de pensiones, inversores institucionales y de carácter físico han mostrado interés en encontrar otros instrumentos que les brinde mayor diversificación en sus portafolios de inversión; además, de reducir la exposición a los riesgos de concentración que a hoy se circunscriben al mercado actual.

Con la Pandemia actual, los mayores efectos se han visto reflejados en los Fondos de Inversión Inmobiliarios, producto de la morosidad generada por los cierres gestionados por el Ministerio de Salud. Ha habido una compensación en los ingresos de la Sociedad, provocada por el hecho de los clientes se han refugiado en los Fondos de Inversión de Mercado de Dinero.

El desarrollo futuro que el mercado debe procurar, posterior al COVID-19, será con miras a lograr su expansión y la participación internacional, e incluso valorar la participación integral regional con los mercados en Centroamérica. Para ello, se necesitarán transformaciones integrales para permitir tal acceso, además de brindar al inversor alternativas atractivas de productos, y con características estandarizadas y aceptadas internacionalmente.

A. Planificación Estratégica Institucional

En la sesión 20-2020 de Junta Directiva de BCR SAFI S.A., celebrada el 16 setiembre 2020, se aprobó la Propuesta de alineamiento del Plan Estratégico de la sociedad para el 2020.

En este documento, pasa a tener solo 2 objetivos estratégicos:

1. Garantizar la solidez financiera del Conglomerado.

Declaración Estratégica: Para garantizar su solidez financiera, BCR SAFI orientará esfuerzos a potenciar la rentabilidad de las diferentes actividades comerciales de acuerdo a su modelo de negocio. Para ello se fomentarán las actividades desde Conglomerado Financiero Banco de Costa Rica que sean competitivas y que impulsen acciones tendientes a diversificar y aumentar nuevos negocios con el propósito de generar mayores ingresos.

Como complemento, se considera que en el entorno actual el uso eficiente de los recursos es una prioridad estratégica. Dado lo anterior, se establecerán directrices y acciones para contener y reducir sus gastos.

2. Apoyar el desarrollo del país.

Declaración Estratégica: Promover el crecimiento económico de Costa Rica facilitando a la ciudadanía opciones para invertir sus recursos, así como mejorar la competitividad del país mediante la estructuración de productos que aporten tanto al Conglomerado Financiero Banco de Costa Rica como al Estado Costarricense.

En la definición de la cultura que propuso el Conglomerado, se hace énfasis en consolidar una “cultura de riesgo”, que coadyuve en la consecución de los objetivos institucionales, sin embargo, es necesario que se tenga presente lo siguiente:

- **Sistema de Gestión de Riesgos:** si bien la entidad cuenta con una Gerencia de Riesgos y Control Normativo, se debe analizar su independencia, cuenta con el apoyo de la Junta Directiva (a quien reporta), pero deben revisar sus procesos y de ser necesario hacer un replanteamiento del área, de tal manera que tengan total acceso a la información necesaria para emitir informes sin limitación alguna.
- **Rol de la primera línea de defensa:** los tomadores de riesgo deben capacitarse en dicha materia, pues no se cuenta con conocimientos homogéneos sobre la gestión de los riesgos entre los colaboradores que conforman la primera línea de defensa, lo cual, ya ha sido evidenciado en los estudios efectuados por la Auditoría Interna, de ahí la necesidad de reestructurar la Estrategia SEVRI y el Plan de Cultura.
- **Sistema de Control Interno:** la Junta Directiva ha externado que el gran reto de la entidad, es la generación de una cultura sólida de riesgo y de control interno, que fluya en forma transversal. BCR SAFI no cuenta con una Oficina de Control Interno, se posee un funcionario que desarrolla esta labor, sin embargo no es independiente de la Unidad de Riesgo.
- **Rol del Contralor Normativo:** la entidad aún no cuenta con la operacionalización de las funciones de dicha figura, generando así un incumplimiento de lo normado en el Acuerdo SUGEF 16-16 “Reglamento de Gobierno Corporativo”, se está en espera de la contratación de un funcionario por parte del Gerente de Riesgos y Control Normativo para el primer trimestre 2021.

No obstante lo anterior, es necesario resaltar que la entidad debe trabajar en los siguientes temas, que apoyen correctamente, la implementación del modelo comercial:

- **Modelos o metodologías que permitan la medición de la rentabilidad-riesgo de los productos y servicios que se ofrecen:** aún no se cuenta con éstas herramientas en BCR SAFI.
- **Cultura de Riesgos:** no se tiene interiorizado en el personal de la entidad (dueño del proceso), que se deben realizar negocios con una perspectiva y conocimiento de los riesgos, que son inherentes a la actividad.
- **Optimización y Riesgos asociados a los procesos:** la entidad tiene oportunidades de mejora en cuanto al trabajo de revisión de procesos y sub procesos que se ha venido realizando por ejemplo:
 - Trabajar con una metodología más ágil de pequeños entregables, que permita evidenciar, qué actividades y pasos se mejoró en el proceso, cuáles controles se mejoraron asociados a cada línea de negocio.
 - Los informes que se emitan deben reflejar el valor agregado y los controles mejorados al tomador del riesgo.
 - No viene haciendo en forma simultánea, un levantamiento, optimización e identificación de los riesgos de los procesos, que están asociados a cada línea de negocio. Lo anterior, origina reprocesos, materialización de riesgos y ausencia de puntos de control, que eventualmente elevan el costo en la ejecución de los mismos. Este es un tema al que se le viene dando seguimiento ya que el Plan de trabajo de Procesos y Sub procesos planteado en el 2016, se va extendiendo al 2020, sus resultados son informes, que esta auditoría ha demostrado que carecen de seguimiento y valor agregado al tomador de riesgo.
- **Base de datos de clientes:** la depuración de la base de datos de clientes no ha tomado relevancia institucional, con el fin de utilizarla como un instrumento de apoyo a la gestión comercial. Es necesario poder utilizarla, para realizar minería de datos que coadyuven a generar negocios para el conglomerado.

Dentro de estos nuevos horizontes comerciales, es necesario el apoyo que brinde a los negocios, la tecnología de información:

- **Actualización tecnológica:** BCR SAFI se ha propuesto trasladar más clientes a la utilización de los medios tecnológicos, tomando como un norte estratégico convertirse en una SAFI digital. Lo anterior genera nuevos requerimientos o inversiones en su infraestructura tecnológica y probablemente, una mayor exposición al riesgo tecnológico.

La Sociedad implementó un sitio web de sus Fondos de Inversión administrados, así como una App transaccional. A esto se suma el establecimiento de una nueva sociedad: BANPROCESA, por medio de la cual se pretende cerrar algunas brechas tanto de conocimiento como en la generación de productos, brindando servicios a las sociedades del Conglomerado, elemento que se podría tomar como habilitador de la estrategia de Banca Digital, pero que a su vez se constituye un elemento adicional a incorporar en el Gobierno Corporativo de las Tecnologías de información, el cual se ha calificado como un proceso que se ha venido mejorando dentro de la conglomerado, por lo que hay que prestar atención a los mitigadores de riesgos que se establezcan en su entorno, preocupación indicada por los reguladores (CGR).

Apoyando la consecución del Plan Estratégico y los planes comerciales, según el norte fijado por la Junta Directiva y la Alta Administración, también es necesario contar, con un marco de gobierno sólido que respalde y facilite su operacionalización por lo tanto, la administración se abocará a:

- **Mantener fortalecido el Gobierno Corporativo:** a partir del Acuerdo SUGEF 16-16, la organización se propuso y ha venido logrando reforzar su marco de gobierno, fomentando un seguimiento oportuno del cumplimiento de su planificación estratégica, una adecuada rendición de cuentas y la necesidad de establecer directrices estratégicas –por parte del Banco como casa matriz- a las empresas que conforman el conglomerado. Para fortalecer el marco de gobierno corporativo, es necesario lograr adecuados mecanismos de coordinación con las subsidiarias, lograr sinergias para concretar negocios y además, se requiere incentivar la mejora en los Sistemas de Información.

- Dentro de éste esfuerzo por fortalecer el marco de gobernanza, es necesario, que como entidad se interioricen, aquellas lecciones aprendidas durante la reciente Pandemia, relacionadas principalmente, con la morosidad de los Fondos de Inversión Inmobiliaria.

B. Papel del regulador y riesgos que actualmente afronta la entidad

El regulador continúa con su agenda de cambio, para migrar a un enfoque de supervisión basado en riesgos y por lo cual, se prevén nuevos requerimientos regulatorios y mayor presencia en la entidad, mediante evaluaciones “in situ”, pues el mayor peso en la evaluación serán aquellos aspectos relacionados con su gestión.

Adicionalmente, la información solicitada a los supervisados, generalmente sufre modificaciones y la lista de requerimientos es mayor, situación que incide en costos para la entidad y en atención de plazos rigurosos de envío.

Con respecto a los riesgos a los cuales se encuentra expuesta la entidad, a continuación se presenta un resumen:

- **Entidad con impacto sistémico:** los productos que comercializa BCR SAFI se ven influenciados por cambios en la economía, regulación tributaria, situación que requiere una supervisión y valoración de riesgos rigurosa. El mejor ejemplo son los efectos del COVID-19.
- **Concentración de la cartera de inversiones:** el portafolio de inversiones se encuentra bastante concentrado en inversiones del sector público principalmente, en títulos del gobierno, y concentración en pocos inversionistas institucionales.
- **Riesgo de liquidez:** Ante el panorama fiscal del país y la concentración de las carteras es necesaria la valoración oportuna de los riesgos de liquidez y de mercado de los instrumentos que conforman las carteras, así como su impacto en los rendimientos.

- **Riesgo tipo de cambio:** *Producto de la Pandemia, se debe analizar los contratos con inquilinos de los fondos inmobiliarios, los vencimientos, escenarios de renegociación, impacto en los rendimientos, y factores de morosidad por la eventual disminución en el tipo cambio y los efectos que esto provocará en los ingresos de la Sociedad.*
- **Riesgos operativos:** *la entidad cuenta con indicadores de riesgo operativo, una base de datos de incidencias y una metodología para realizar valoraciones por procesos. La exposición a los riesgos operativos de la entidad, según los registros reportados por las áreas operativas a la Unidad de Gestión Integral de Riesgos de los últimos 3 años, son inmateriales.*
- **Riesgo de legitimación de capitales:** *la entidad continúa enfrentando algunas oportunidades de mejora, en cuanto al cumplimiento de la Ley 8204, principalmente el sistema de monitoreo.*
- **Optimización y Riesgos asociados a los procesos:** *la entidad tiene oportunidades de mejora en cuanto al trabajo de revisión de procesos y sub procesos que se ha venido realizando, tal como se citó anteriormente.*
- **Base de datos de clientes:** *la depuración de la base de datos de clientes no ha tomado relevancia institucional, con el fin de utilizarla como un instrumento de apoyo a la gestión comercial. Es necesario realizar minería de datos, que coadyuven a generar negocios para la SAFI y el Conglomerado.*
- **Innovación en productos:** *es necesaria la introducción al mercado de productos y servicios novedosos, que nos permitan crecer en el mercado y para lo cual es necesario contar con tecnología de punta como variable crítica de éxito.*

2. FODA

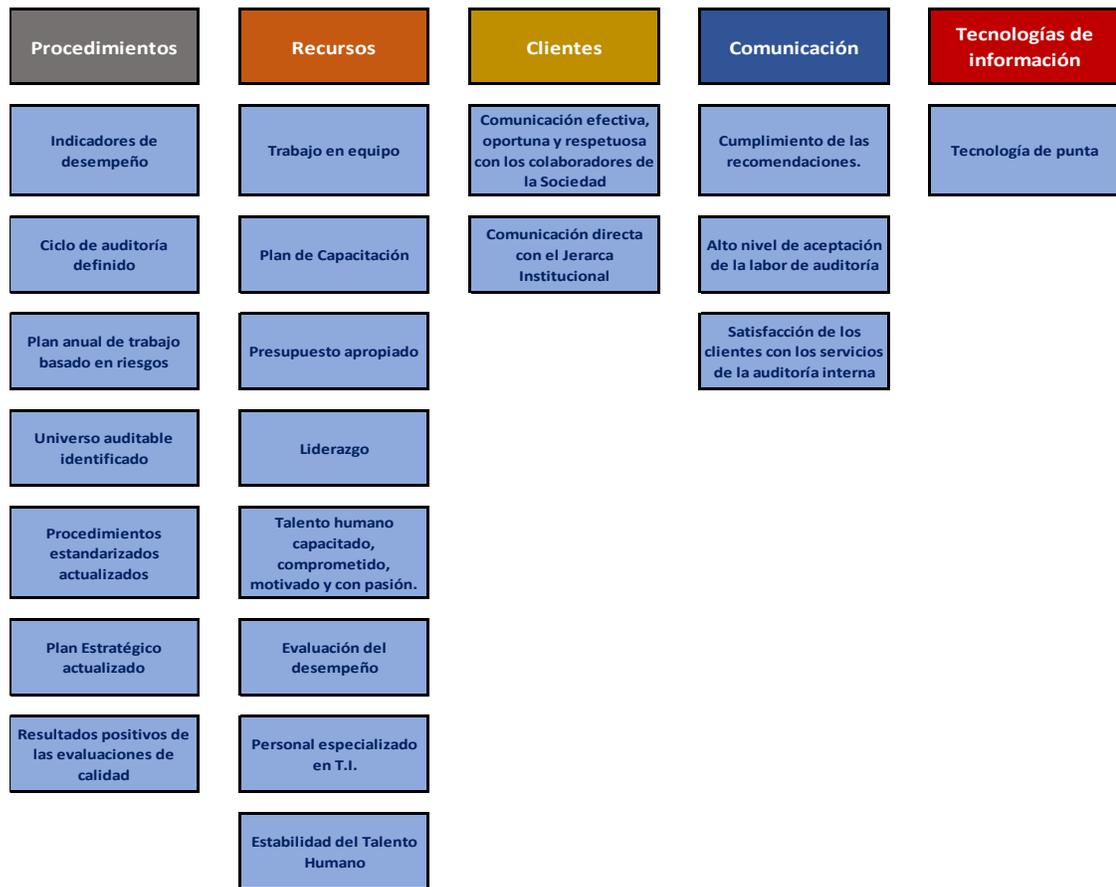
	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan Estratégico, Visión, misión y valores adecuadamente definidos. 2. Universo de auditoría definido y validado. 3. Plan auditoría basada en riesgos. 4. Recurso humano calificado. 5. Enfoque de auditoría en procesos. 6. Proceso formalizado de seguimiento. 7. El proceso de auditoría se encuentra documentado. 8. Validación de riesgos y hallazgos con el auditado. 9. Adecuada comunicación y colaboración con la CGR y Sugeval. 10. Diálogo abierto y directo con las gerencias y jefaturas de la SAFI. 11. Política de empoderamiento a los auditores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brecha de conocimientos en materia de auditoría de sistemas. 2. Uso limitado de análisis de datos y minería de datos. 3. Débil presencia en reuniones estratégicas y en ciertas sesiones de algunos comités de apoyo que son de interés de la Auditoría Interna.
	Oportunidades	Amenazas
Factores Externos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto de implementación de Auditoría Continua. 2. Incrementar la percepción de las destrezas, conocimientos y capacidad personal. 3. Educar partes interesadas sobre el rol auditoría interna. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios normativos externos, principalmente de Sugeval. 2. Efectos inciertos de la Pandemia.

1. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

La identificación de los factores críticos de éxito, permiten a la actividad de auditoría interna conocer el número esencial de elementos que debe tener en consideración para el logro de la misión y visión, y garantizar que los recursos son usados en las actividades que realmente son más importantes.

Se determinaron los siguientes factores críticos de éxito que se deben considerar para el logro de la Misión y la Visión definidas.

Factores Críticos de Éxito



2. VALORES DE LA AUDITORÍA INTERNA

De acuerdo con la norma 104. *Ética profesional, de las Normas generales de Auditoría para el sector público, emitidas por la Contraloría General de la República, los funcionarios de auditoría deben observar las normas éticas que rigen la profesión, las cuales se caracterizan por valores como: integridad, probidad, objetividad, confidencialidad, imparcialidad, justicia, respeto, transparencia y excelencia, sin perjuicio de otros valores que la organización promueva para guiar su actuación.*

3. MISIÓN

Prestar un servicio de aseguramiento y asesoramiento de calidad al servicio de la Administración y Junta Directiva, a través de un enfoque sistemático y con personal altamente competente.

4. VISIÓN

Consolidarnos como un equipo de excelencia profesional que brinda servicios de alta calidad y agrega valor a BCR SAFI, mediante un enfoque integral de riesgos.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo N° 1

Asegurar que el equipo de la auditoría interna agregue valor en la realización de sus trabajos, desarrollando hallazgos y recomendaciones sólidas y relevantes para la toma de decisiones.

Objetivo N° 2

Fortalecer la oportunidad y la calidad de los productos y servicios de la Auditoría Interna.

**PLAN OPERATIVO DE LA AUDITORÍA
PARA EL AÑO 2021**

Objetivo estratégico 1:

Asegurar que el equipo de la auditoría interna agregue valor en la realización de sus trabajos, desarrollando hallazgos y recomendaciones sólidas y relevantes para la toma de decisiones.

Objetivo táctico 1.1:

Asegurar que el personal tenga un nivel de competencias adecuado para lograr la misión, visión y objetivos.

Medidas tácticas:

- *Comparar las habilidades y competencias críticas que posee cada colaborador en el 2020 contra las habilidades y competencias críticas requeridas para cada colaborador en el 2020, en los estudios de auditoría que tiene a su cargo, y definir el Plan de Capacitación y presupuesto para los años 2020, 2021 y 2022.*
- *Medir la calidad en la ejecución de las auditorías realizadas, posterior a las capacitaciones recibidas e identificadas en las brechas del año 2020.*
- *Acompañamiento al auditado y al jerarca en la gestión de control, mediante la prestación de servicios de apertura de libros, asesoría, advertencia y el aporte de información, según nos sea requerido.*
- *Programa de implementación de un Modelo de Auditoría Continua.*
- *Cumplimiento del Plan de Labores.*

Objetivo estratégico 2:

Fortalecer la oportunidad y la calidad de los productos y servicios de la Auditoría Interna.

Objetivo táctico 2.1:

Ejecutar los estudios de auditoría dentro de los plazos programados.

Medida táctica:

Monitorear que los estudios de auditoría se ejecuten en un tiempo menor o igual que el programado.

Así también, don **Roberto** presenta el Plan Anual de Labores de la Auditoría Interna de BCR SAFI, del año 2021, para lo cual presenta la siguiente información:

AUDITORÍA INTERNA BCR SAFI S.A.

PLAN ANUAL DE LABORES 2021

1. Estimación de recursos disponibles

Para elaborar el plan anual se estimaron los días disponibles que tendrá cada funcionario de esta Auditoría para realizar estudios u otras labores afines. Para ello, se utilizaron los siguientes criterios:

1.1. **Días hábiles:** el 2021 tendrá 252 días hábiles por colaborador, que se obtienen al excluir de los 365 días totales, los domingos, sábados, feriados y días de asueto nacional. El total de días hábiles para la Auditoría es de 1.016 días, que corresponde a 4 auditores a tiempo completo.

1.2. **Tiempo disponible:** a los 1.008 días hábiles del año, se le deducen 69 días de vacaciones, 12 días de estimación de incapacidades, 32 días necesarios para cubrir el plan anual de capacitación y 12 días de otras actividades de tipo no laboral, para todos los colaboradores en conjunto. También se destinan 95 días a otras labores, 59 días a Planificación y desarrollo, 24 días a Seguimientos y 90 días como soporte al Plan de Labores.

2. Plan Anual de la Auditoría Interna de BCR SAFI S.A.

2.1. **Las labores de carácter obligatorio,** se incorporan de oficio en el plan anual de la Auditoría, las mismas representan un 6% de los Servicios de Auditoría.

2.1. **Las labores de estudios de auditoría por riesgo,** se incorporan de oficio en el plan anual de la Auditoría, las mismas representan un 52% de los Servicios de Auditoría.

En el plan de labores no se especifican los estudios de auditoría que se evaluarán el próximo año, por cuanto la selección y la definición de las prioridades están sujetas al resultado e interpretación de los indicadores de riesgo o de las situaciones nuevas que puedan surgir como cambios relevantes en normativa.

Considerando lo antes comentado, seguidamente se presenta el resumen del plan de labores, detalle de los estudios seleccionados y clasificados por nivel de riesgo y tipo de auditoría, ver Anexo N.º 04.

a. Servicios de Auditoría

A los estudios se le destinarán 590 días (58% del tiempo disponible), los temas seleccionados abarcarán revisiones como: Gobierno Corporativo, Ética, Seguimiento al Índice de Gestión Institucional, Plan Estratégico y Cuadro de Indicadores, Proyectos y Adquisiciones, Gestión Inmobiliaria, Unidad Negocios, Cartera Activa, Contabilidad SAFI, Contabilidad Fondos de Inversión, Presupuesto BCR SAFI, Cartera Pasiva, Contratación Administrativa, Gestión Capital Humano, Psicotrópicos, Auditoría de T.I., Unidad de Riesgo, Evaluación Normativa Prudencial, Refrendo Estados Financieros y Requerimientos de Capital, Seguimiento a temas de Covid-19 y la Autoevaluación Anual de la Calidad de la Auditoría Interna.

b. Servicios Preventivos

Se utilizarán 10 días adicionales a los estudios para realizar servicios preventivos (1% del tiempo disponible), se clasificarán según sea su origen en:

- **Servicios de autorización de libros,** es una obligación asignada de manera específica a la auditoría interna, que consiste en el acto de otorgar la razón de apertura de los libros de

contabilidad y de actas que deban llevarse en la institución respectiva. Así también, aquellos otros libros que a criterio de la auditoría interna deban cumplir con este requisito.

- **Servicios de advertencia**, este es un servicio dirigido a los órganos sujetos a la competencia institucional de la auditoría interna, y consiste en señalar los posibles riesgos y consecuencias de determinadas conductas o decisiones, cuando sean de conocimiento de la auditoría interna.

- **Servicios de asesoría**, este es un servicio dirigido al jerarca y consiste en el suministro de criterios, observaciones y demás elementos de juicio para la toma de decisiones con respecto a los temas que son competencia de la auditoría interna. También puede ser brindado a otras instancias institucionales, si la auditoría interna lo considera pertinente.

c. Estudios especiales

Se destinan **15 días** para posibles estudios especiales (**1%** del total disponible) sobre aspectos no considerados en el plan, originados por solicitudes de los entes fiscalizadores, de la Junta Directiva de la Sociedad o por denuncias recibidas directamente por la Auditoría.

d. Estudios de seguimiento y atención de respuestas

Para las labores de seguimiento y atención de informes anteriores se asignan **24 días** (**2%** del total disponible). Comprende el tiempo destinado a ejecutar diversas pruebas de auditoría, orientadas a verificar que la Administración haya adoptado efectivamente las medidas correctivas definidas a raíz de recomendaciones cuya implantación requiere de un determinado plazo, por lo que se programa el seguimiento en función del plazo definido por la Administración.

e. Planificación y desarrollo

Para realizar labores administrativas de la Auditoría, se utilizarán **69 días** (**7%** del total disponible), tales como: Actividades de atención al Plan Estratégico y Operativo, Mejoramiento Continuo, Investigación y Desarrollo, entre otros.

f. Soporte al plan de labores

Para el soporte al plan de labores de la auditoría se consideran **90 días** (**9%** del total disponible), que comprenden labores como Administración de GPA, Coordinación y control del Plan de Labores, y Gestiones Administrativas del Plan de Auditoría.

g. Otras labores de auditoría

Para otras labores de auditoría se consideran **95 días** (**9%** del total disponible), que comprenden labores que no están dentro de las clasificaciones anteriores, tales como: revisión de normativa, reuniones, participación en proyectos y apoyo a la administración.

Después de considerar el asunto,

LA JUNTA ACUERDA:

Considerando:

Primero. La Auditoría Interna de BCR SAFI S.A. realizó una revisión de su Plan Estratégico 2020-2023 y el Plan Operativo 2021; asimismo, confeccionó el Plan de Labores 2021.

Segundo. El Plan Estratégico 2020-2023, el Plan Operativo 2021 y el Plan de Labores 2021 fue conocido por el Comité Corporativo de Auditoría en la reunión n.º16-2020, artículo III, del 29 de octubre del 2020.

Se dispone:

- 1.- Dar por conocida la actualización del Plan Estratégico 2020-2023 y el Plan Anual Operativo 2021, de la Auditoría Interna de BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A.(SAFI).
- 2.- Dar por conocido el Plan Anual de Labores, para el año 2021, de la Auditoría Interna de BCR Sociedad Administradora de Fondos de Inversión S.A. (SAFI), asimismo, autorizar al Auditor Interno de la Sociedad, proceder con el envío de la información a la Contraloría General de la República.

ACUERDO FIRME

ARTÍCULO XI

Se convoca a sesión ordinaria para el miércoles veinticinco de noviembre de dos mil veinte, a las diez horas con treinta minutos.

ARTÍCULO XII

Termina la sesión ordinaria n.º25-2020, a las doce horas con cincuenta minutos.