Informe de fin de gestión

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 item.

Dirigido a: Minor Morales Vincenti
Fecha del informe: 22 de diciembre 2023
Nombre del funcionario: Johnny Monge Mata
Nombre del puesto: Gerente de Riesgos Financiero y No Financieros
Unidad ejecutora: 291
Periodo de gestión: Enero 2019 a enero 2023

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

Este informe se realiza en cumplimiento de las disposiciones de la Contraloría General del la República y la normativa del Banco de Costa Rica sobre la finalización de la gestión en la institución.
Es por lo anterior que se presentan los principales elementos de mi desempeño como Gerente de Riesgos Financieros y no Financieros del BCR.

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

Como Gerente de riesgos financieros y no financieros del BCR desempeñé las siguientes funciones:
Colaborar en el liderazgo a los equipos técnicos relacionados con la elaboración de la Declaratoria de Apetito de Riesgo del BCR y la Estrategia del Sistema de Gestión de Riesgos, lineamientos corporativos de riesgo, desarrollo de informes de perspectivas de riesgos, informes de perfiles de riesgos financieros y no financieros, informes sobre evaluaciones de riesgo a procesos operativos, elaboración de criterios de riesgo respecto a produtos, servicios, canales, etc. Además, se trabajó fuertemente en consolidar la gestión de riesgos corporativa, que permite un marco homólogo de gestión de riesgo para todas las empresas del Conglomerado.
Los temas indicados implican la presentación de resultados en comités técnicos como el Comité Corporativo de Riesgo, Comité de Activos y Pasivos, Comité de Crédito, Comité Ejecutivo y Junta Directiva General del BCR, también, presentaciones específicas a Órganos de Dirección de subsidiarias del CFBCR.
Por otra parte, participé como miembro del Comité de Inversiones de la Operadora de Pensiones del BCR, lo cual implicó una partic activa en la discusión de temas relacionados con la gestión de las inversiones de los fondos de pensión, su planteamiento técnico y la estrategia que se plantea para aprobación de la Junta Directiva de esa subsidiaria.

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.

En los últimos 5 años se han dado cambios importantes de índole normativo producto de ajustes que el regulador ha propiciado en distintos ámbitos como la gestión del crédito, inversiones, manejo de liquidez, operativos, tecnología de información, riesgos, gobierno corporativo y ASG, entre otros.
Se debe tomar en cuenta que durante este período el mundo enfrentó la pandemia Covid-19, lo que implicó grandes retos desde el punto de vista de gestión de riesgos, acompañado de ajustes regulatorios temporales para palear la crisis.
Los cambios legales y regulatorios son muchos y se han presentado al Comité Corporativo de Riesgos y Junta Directiva General como elemento de la función de cumplimiento regulatorio.
Además, posterior a la pandemia se dieron procesos inflacionarios que llevaron a los bancos centrales del mundo a elevar sus tasas
Todo lo anterior implicó retos desde el punto de vista de gestión de una institución bancaria, para lo cual la Gerencia Corporativa de tuvo un papel protagónico en brindar información sobre los efectos que estos fenómenos tendrían en las finanzas del BCR y en la definición de la estrategia.
En ese orden de ideas, también se coordinaron simulacros de la gestión del riesgo de liquidez para poner a prueba los protocolos operativos para atención de situaciones de estrés.
En la actualidad hay temas relevantes que afectan la gestión del BCR y que implican que el área de riesgos brinde información relevante, uno es la posición del gobierno sobre la venta de la institución, lo cual tiene efectos en los clientes y perspectivas de negocio, además, el proceso reputacional que tiene BCR SAFI, que genera implicaciones directas e indirectas al Conglomerado Fin
Finalmente, el BCR está en un proceso de implementación de la estrategia definida con el Plan Horizonte, los cambios que están en proceso llevan a la organización a realizar ajustes fuertes en procesos y modelos de negocio, que deben ser bien dirigidos para evitar riesgos estratégicos.

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.

Según lo indicado por la Oficina de Control Interno del BCR, la calificación obtenida por el CFBCR en 2023 de acuerdo con el mode de madurez de la CGR, es de 85%, ubicándose en un nivel de madurez "Diestro", lo cual revela que se han instaurado procesos de

mejora contínua para el oportuno ajuste y fortalecimiento del sistema de control interno.
Desde la perspectiva de la Gerencia de Riesgos Financieros y no Financieros, así como las áreas adscritas a esta, se debe indicar que se han realizado auditorías externas de riesgo y revisiones por parte de la Auditoría Interna del BCR, en las cuales desde hace varios años no se tienen observaciones por incumplimientos o por riesgos importantes. Elemento relevante para demostrar el nivel de cumplimiento y apego al sistema de control interno de la organización.

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.

La Gerencia Corporativa de Riesgo y específicamente la Gerencia de Riesgos Financieros y no Financieros, han dado seguimiento cercano al cumplimiento de compromisos relacionados con el Sistema de Información Gerencial, pero también, a los requerimientos que se plantean desde los comités como el Corporativo de Riesgos, Activos y Pasivos, Crédito, Ejecutivo y Juntas Directivas del CFBCR. Se han establecido mecanismos de gestión apegados a sanas prácticas internacionales como la ISO-31000, además, del uso de herramientas informáticas como el GRC y GPAx, así como la elaboración de consultas automátizadas sobre indicadores de
Se implementaron acciones para que las metodologías de riesgo tuvieran visión prospectiva, y que sus resultados tuvieran consistencia lógica y de aplicación dentro del CFBCR, esta información más las perspectivas de riesgo y proyecciones de variables macroeconómicas son elementos que potencian el accionar de la organización para tener una mejor visión estratética.
Asimismo, se desarrolló por parte del personal de la GCR un curso sobre riesgos, el cual busca mejorar la cultura de riesgo de la organización, módulos de este curso incluyeron a las juntas directivas del conglomerado, la alta gerencia y auditorías internas. Para las áreas de riesgo se realizaron enormes esfuerzos de capacitación para que el personal tuviera mejores herramientas para el desarrollo de metodologías, y mecanismos para la gestión del riesgo.

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

La Gerencia Corporativa de Riesgo pasó de tener muchas observaciones de la auditoría de riesgos y de la Auditoría Interna, a tener informes límpios que en algunos casos solamente presentaron oportunidades de mejora.
Esta mejora en el desempeño del área ha sido evidente para los órganos de supervisión, comités y junta directiva.
Se logró instaurar una visión prospectiva del riesgo, en la cual se cuenta con metodologías de enorme calidad técnica y una gran capacidad de prospección. Estas son usadas para determinar el apetito de riesgo de la organización que aprueba la Junta Directiva General, la definición de límites de exposición y decisiones estratégicas, elemento que existía al inicio de la gestión.
Se desarrollaron mecanismos de análisis de riesgo y metodologías para la gestión del riesgo de capital y liquidez (ICAAP y ILAAP), tensión apegadas a las que realiza la Reserva Federal de los Estados Unidos, análisis de riesgos sistémicos, riesgos intragrupo, riesgos legales, mejoras importantes al análisis y gestión de los riesgos no financieros, como lo es el inicio del proceso automático de auto evaluaciones de riesgo en contratación pública, operativos, tecnológicos y cumplimiento normativo.
Mediante el sistema GPAx, se implementaron mecanismos para mejorar el seguimiento de los planes de atención de riesgos.
Se propició un alineamiento entre los procesos de riesgos financieros y no financieros con la estrategia de riesgo y del banco, lo cua anteriormente no se realizaba de manera natural.

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.

Al inicio de la gestión ya habían iniciado dos proyectos concretos, uno relacionado con la implementación de un sistema para el análisis del riesgo de liquidez denominado QRliquidez y otro relacionado con el cálculo de riesgo de crédito en el sistema SAS. El primer sistema no logró implementarse dado que se dieron problemas con la obtención de datos, lo cual fue explicado ampliamente en un informe y presentado a los diferentes órganos resolutivos.
Por otra parte, en cuanto al tema de riesgo de crédito sí se logró implementar el sistema para el cálculo de pérdidas esperadas de conformidad con Basilea II, este también sirvió para los cálculos requeridos por la Sugef en tiempos de la pandemia en la circula 2584, posteriormente, debido a la aprobación del acuerdo Conassif-14-21 de riesgo de crédito, se usó para el cálculo que se envió paralelo en el tiempo de cambio entre la norma 01-05 a la 14-21. Ese algoritmo es el que se programó para el envío de los datos a partir de enero 2024. Estos datos de pérdida esperada también se usan para el cálculo del pricing de las tasas activas que se usa en la colocación de crédito por parte del banco.
En este último caso, el proyecto se amplió para implementar nuevas metodologías de riesgo de crédito basado en el esquema de N sistema SAS basado en la nube, lo cual permite tecnificar la gestión de estos tipos de riesgo y brindar mayores y mejores elementos para la toma de decisiones. mi rol era de Administrador del proyecto.
A la fecha de elaboración de este informe, el avance real del proyecto es de 84%, el porcentaje planeado es de 91% y el rendimient
Este proyecto cuenta con un equipo al 100% de dedicación para atender todas las demandas que implica algo de tanta complejidad

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 unidad ejecutora tiene un presupuesto y el mismo se ha utilizado según lo planificado para el año 2023 no hay partidas subejecu
En el caso del proyecto NIIF-09, al corte de 2023 se utilizó el 100% del presupuesto asignado, realizándo la devolución de $124 897

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

Tal y como se ha venido haciendo, es importante que la institución maneje los riesgos reputacionales que se materializan producto d la propuesta de venta del BCR por parte del Poder Ejecutivo, así como los que nacen producto de las acusaciones que se dan sobre la gestión de la SAFI en casos como el del Parque Empresarial del Pacífico.

Se deben seguir los esfuerzos por mejorar la diversificación de fuentes de fondeo y de colocación del crédito, además, velar porque la estrategia de colocación de productos esté alineada con un servicio de calidad, que asegure experiencia al cliente y por lo tanto s permanencia en la institución.

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.

Ya me referí al respecto

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

Los requerimientos planteados por la CGR están incluidos en planes de acción que se ejecutan según cronograma y se controla su implementación por parte de la oficina de Control Interno, comités técnicos y la Junta Directiva General.

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.

Los requerimientos planteados por la Sugef y otros órganos reguladores, son controlados por medio de cronogramas de implementa les da seguimiento la Oficina de Control Interno, y se informa sobre su avance a los comités técnicos que les corresponde, así como la Junta Directiva General.

	Informe de fin de gestión

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

Las recomendaciones que ha planteado la auditoría interna han sido antedidas en tiempo y forma.

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.° 7428, del 7 de setiembre de 1994, y sus reformas.

JOHNNY MONGE MATA (FIRMA)

Firmado digitalmente por JOHNNY MONGE MATA (FIRMA)
Fecha: 2023.12.21 18:26:09 -06'00'

Firma del servidor	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.*

MINOR MORALES VINCENTI (FIRMA)

Firmado digitalmente por MINOR MORALES VINCENTI (FIRMA)
Fecha: 2023.12.21 18:54:06 -06'00'

Nombre del superior jerárquico	Firma