

Auditoría Interna

Informe Definitivo

Proceso de Gobierno Corporativo

AIRI-02-2020

Enero, 2020

Tabla de Contenido

I.	Resumen Ejecutivo	3
II.	Resumen de hallazgos	4
III.	Definiciones	6
IV.	Observaciones y Recomendaciones	7
A.	Debilidades en la gestión de la información utilizada para la toma de decisiones de la Junta Directiva Nacional	7
B.	Incumplimientos normativos de los comités y comisiones de apoyo a la JDN12	
C.	Funciones similares y/o relacionadas en la gestión de los comités y comisiones de apoyo a la JDN.....	15
D.	Ausencia de políticas e insuficiente gestión del conflicto de interés	17
E.	Comités y Comisiones de apoyo de las subsidiarias no consideradas en el reglamento corporativo	20
F.	Costosa e innecesaria estructura administrativa de la ATTBPDC	21
G.	Actividades del Directorio de la ATTBPDC en ocasiones trascienden su ámbito de competencia y no lo hacen a través de la JDN.....	25
H.	Insuficiente e inoportuna rendición de cuentas de comités y comisiones de apoyo.....	26
I.	Reincidencia en ausencias a sesiones de la JDN	27
J.	Deficiencias en el mecanismo de control de asistencia	29
K.	Reglamento de comités y Comisiones del CFBPDC permite al presidente de la JDN ser coordinador de comités de apoyo del CFBPDC	30
V.	Equipo de Auditoria	31

I. Resumen Ejecutivo

Objetivo General	Evaluar el Gobierno Corporativo en la entidad con el fin de determinar su efectividad y suficiencia.
Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none">✓ Evaluar la gestión del Gobierno Corporativo para determinar su razonabilidad y eficiencia.✓ Verificar la aplicación del marco normativo relativa a Gobierno Corporativo en el Banco, a fin de determinar su cumplimiento.
Alcance	<p>Semestre concluido al 30 de junio del 2019, ampliándose al 15 de diciembre, en los casos que se consideró necesario.</p> <p>La estructura de gobierno corporativo está conformada por la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del BPDC (ATTBPDC), la Junta Directiva Nacional (JDN) y los comités y comisiones de apoyo a la JDN y a la Alta Gerencia (ver Anexo 1)</p>
Conclusión	<p>A pesar de que en el BPDC se cuenta con un marco normativo en materia de Gobierno Corporativo, este no es efectivo ni suficiente, ya que buena parte de los temas que se analizan y de los cuales se toman decisiones están asociados a temas operativos, cuando el énfasis debe estar en materia estratégica, garantizando entre otros, una alineación de la gestión de la JDN, como líder en esta materia, con las mejores prácticas en GC, y la mejora continua, que contribuya a concentrar la visión en los temas relevantes asociados al logro de los objetivos institucionales.</p> <p>En materia de las relaciones entre la Administración de la entidad y la Junta Directiva, se ha determinado que, al presentarse un énfasis en las sesiones de Juntas Directivas, Comités y Comisiones en temas operativos, obliga a la Administración del Banco a destinar un porcentaje importante de su tiempo y recursos en asistir a las mismas, limitando el tiempo necesario para el desarrollo y puesta en marcha de los planes trazados a nivel institucional.</p> <p>Asimismo, se evidencia la necesidad de asignar a una de las comisiones existentes, el seguimiento a la gestión y mejora del Gobierno Corporativo; así como la necesidad de un proceso reforzado de rendición de cuentas por parte de los comités y comisiones de apoyo a la JDN que fortalezca la función de liderazgo y dirección de la JDN.</p> <p>En cuanto al cumplimiento del marco normativo, no se cuenta con una política de gestión del conflicto de interés, dado que dos directores tienen un vínculo con entidades cooperativas en las cuales ocupan puestos de relevancia y las mismas mantienen una situación de competencia evidente con el banco.</p> <p>Existen comités y comisiones con funciones duplicadas o relacionadas, además que realizaron sesiones extraordinarias para atender temas</p>

ordinarios, o se reunieron y tomaron acuerdos aún y cuando el comité no existía o no estaba conformado.

Por otro lado, la composición de la estructura administrativa de la ATTBPDC presenta debilidades, considerando que realiza labores que deberían ser ejecutadas por la administración.

Todos estos aspectos, inciden en la eficiencia operativa de la estructura de gobierno corporativo, y pueden repercutir en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Calificación de riesgo y control

Muy bueno	Satisfactorio	Necesita Mejorar	Necesita mejorar significativamente	Insatisfactorio
			✓	

II. Resumen de hallazgos

Calificación de riesgo:	Alto	Medio	Bajo
-------------------------	------	-------	------

Núm.	Hallazgo	Riesgo
A	Debilidades en la gestión de la información utilizada para la toma de decisiones de la Junta Directiva Nacional	Alto
B	Incumplimientos normativos de los comités y comisiones de apoyo a la JDN	Medio
C	Funciones similares y/o relacionadas en la gestión de los comités y comisiones de apoyo a la JDN	Medio
D	Ausencia de políticas e insuficiente gestión del conflicto de interés	Medio
E	Comités y Comisiones de apoyo de las subsidiarias no consideradas en el reglamento corporativo	Medio
F	Costosa e innecesaria estructura administrativa de la ATTBPDC	Medio
G	Actividades del Directorio de la ATTBPDC en ocasiones trascienden su ámbito de competencia y no lo hacen a través de la JDN	Medio
H	Insuficiente e inoportuna rendición de cuentas de comités y comisiones de apoyo de la JDN	Medio
I	Reincidencia en ausencias a sesiones de la JDN	Medio
J	Deficiencias en el mecanismo de control de asistencia	Medio

K	Reglamento de comités y Comisiones del CFBPDC permite al presidente de la JDN ser coordinador de comités de apoyo del CFBPDC	Medio
----------	--	-------

Glosario de siglas

- **CFBPDC:** Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal
- **BPDC:** Banco Popular y de Desarrollo Comunal
- **ATTBPDC:** Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras
- **JDN:** Junta Directiva Nacional
- **SJDN:** Secretaria de Junta Directiva Nacional
- **GCC:** Gerencia General Corporativa
- **PD:** Paginas y Diapositivas
- **CR:** Comité de Riesgos
- **CAJ:** Comité de Asuntos Jurídicos
- **CPPJCL:** Comisión Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local
- **CN:** Comité de Nominaciones
- **CGGRC:** Comisión Gerencial Gestión de Riesgos Conglomerado
- **CG:** Comité Gerencial
- **CGEC:** Comisión Gerencial Ejecutiva Corporativa
- **CGR:** Contraloría General de la República
- **OPC:** Operadora de Pensiones Complementarias

III. Definiciones

- **Gobierno Corporativo:** Conjunto de relaciones entre la administración de la entidad, su Junta Directiva, sus propietarios y otros grupos de interés, las cuales proveen la estructura para establecer los objetivos de la entidad, la forma y los medios para alcanzarlos y monitorear su cumplimiento. El Gobierno Corporativo define la manera en que se asigna la autoridad y se toman las decisiones corporativas.
- **Efectividad:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.
- **Eficiencia:** Capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización.
- **Orden del día:** Corresponden a las agendas y todos sus adjuntos confeccionadas para las sesiones de JDN y de los comités y comisiones de apoyo de la JDN.
- **Suficiencia:** Capacidad o aptitud mínima para algo. Actuar con suficiencia significa estar a la altura de las circunstancias.
- **Razonabilidad:** Cualidad de un acto o decisión que se ajusta a lo esperable o aceptable en atención a su motivación y a los antecedentes conocidos, y que ha sido adoptado, por tanto, razonadamente y en atención a criterios razonables.

IV. Observaciones y Recomendaciones

A. Debilidades en la gestión de la información utilizada para la toma de decisiones de la Junta Directiva Nacional

Al evaluar la gestión de la información utilizada para la confección del orden del día de las sesiones de JDN y sus comités y comisiones de apoyo, se identificaron las siguientes debilidades:

- a. Se envía un alto volumen de información en el orden del día, con un promedio general de 178 "páginas y diapositivas"¹ (PD) por sesión, resaltando principalmente los casos del Comité de Riesgos con 421 PD, la Junta Directiva Nacional con 393 PD y el Comité Corporativo de Auditoría con 313 PD.

Adicionalmente, la información adjunta en el orden del día, es remitida en promedio 39 horas previas a cada sesión, la JDN es el órgano que remite la información con menor anticipación, con un promedio de 24.51 horas durante el periodo de análisis.

Esta situación, no se ajusta a las 72 horas (tres días hábiles) establecidos en las buenas prácticas del direccionamiento de la gestión del Órgano de Dirección², establecidas en el informe de seguimiento de la Gestión del Órgano de Dirección en el Gobierno Corporativo de las Entidades Públicas Costarricenses (DFOE-EC-SGP-00001-2019), emitido por la CGR en setiembre 2019, dado que la JDN no ha modificado la normativa que regula esta actividad, la cual se mantiene con 24 horas de antelación.

Esto repercute de manera importante en la toma de decisiones, ya que no se cuenta con el tiempo suficiente para analizar ampliamente y a profundidad cada tema de frente a las responsabilidades asociadas a los directores.

- b. Para el primer semestre del 2019, la documentación del orden del día, en temas clasificados como "asuntos resolutivos", que fue enviada a los directores se modificó, se sustituyó y/o no se remitió del todo o de manera oportuna; situación que se presentó principalmente en los comités y comisiones de apoyo a la JDN, tal y como se muestra:

¹ El 80% de PD es de temas resolutivos, 13% aprobación del acta de la sesión anterior y el restante 7% es de temas informativos

² Apartado "Gestión del Órgano de Dirección en el gobierno corporativo de las entidades públicas costarricenses"

Cuadro 1
Detalle del volumen de la documentación que fue modificado, sustituido y/o no remitida del todo o de manera oportuna en el orden del día de las sesiones
- Datos para el primer semestre del 2019 -

Órgano de la Estructura de GC	Volumen (PD)		Peso relativo
	Total	A	
Comisión de Pautas y Políticas	1,420	549	39%
Comité de Riesgo del CFBPDC	6,689	2,254	34%
Comisión Plan, Presupuesto y Estados Financieros	2,147	661	31%
Comisión de Banca Social, FODEMIPYME y BDS	777	203	26%
Comité Corporativo de Auditoría	3,601	787	22%
Comité Corporativo de Tecnologías de Información	1,644	359	22%
Comité de Remuneraciones	781	95	12%
Comité de Cumplimiento	968	76	8%
Comité de Nominaciones	742	51	7%
Comisión de Asuntos Jurídicos	1,793	122	7%
Junta Directiva Nacional (JDN)	16,157	1,090	7%
TOTAL	36,719	6,247	17%

Fuente: Orden del día de la JDN y sus comités y comisiones de apoyo

A: Cantidad de páginas y diapositivas identificadas que se modificó, se sustituyó y/o no se remitió del todo o de manera oportuna

A partir del cuadro previo, se cuantificó que para ese período de un total de 36,719 "páginas y diapositivas", el 17% (6,247 PD) se modificó, se sustituyó, no se remitió del todo o de manera oportuna. Al respecto, se resaltan los casos de la Comisión de Pautas, Políticas y JCL con un 39%, el Comité de Riesgos con un 34% y la Comisión Plan, Presupuesto y Estados Financieros con un 31%.

Por otro lado, se evidenció que principalmente, en los comités y comisiones de apoyo a la JDN, se analizaron temas que no llegaron o se modificaron momentos previos al inicio de la sesión y no existe constancia en el acta de que se modificó el orden del día y se cumplió con el voto favorable de todas las personas integrantes.

Todo lo anterior, en contraposición a lo establecido en:

- Ley de Administración Pública en su artículo 54 inciso 4, relacionado con el hecho de que ningún asunto que no figure en el orden del día puede ser objeto de acuerdo, salvo que estén presenten los dos tercios de los miembros del órgano y sea declarada la urgencia del asunto por el voto favorable de todos ellos.
 - Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado establece en su artículo 10, que no puede ser objeto de acuerdo, ningún asunto que no figure en el orden del día o cuyos antecedentes o documentos no sea remitidos en el plazo definido.
- c. En cuanto a la antigüedad de la documentación adjunta al orden del día, se evidenció que en promedio un 23% tiene más de 100 días de emitido, un 29% entre 30 y 99 días y el restante 48% es menor a 30 días, situación que implica la pérdida de oportunidad en la toma de decisiones. Al respecto, llama la atención de esta

auditoría interna el caso del Comité de Riesgos, en el cual el 57% de la documentación, posee más de 100 días de emitida.³

Ante esa situación, el presidente del órgano colegiado incumple con la obligación de velar porque las decisiones sean tomadas con información oportuna, conforme lo establecido en el acuerdo SUGEF 16-16 artículo 22 inciso 2.

- d. El 84% de los acuerdos remitidos a la JDN por parte de sus comités y comisiones de apoyo, no evidencian el análisis y el valor agregado por parte de estos, ya que en su mayoría se limitan a decir que son para conocimiento, valoración o aprobación por parte de la JDN. Impidiendo a la JDN lograr una mayor eficiencia y profundidad en el análisis de los temas de su competencia, función que debió ser realizada por parte de los comités y comisiones de apoyo. Lo cual, no es acorde con lo dispuesto por la JDN en el acuerdo 781 de la sesión 5589 del 25 de octubre 2018, que solicitó a sus comités y comisiones evaluar y profundizar los temas presentados, para aprovechar de la manera más adecuada el tiempo y los recursos humanos y financieros.
- e. No es posible realizar una trazabilidad de los temas estratégicos analizados en la JDN y sus comités y comisiones, que permita visualizar toda la gestión asociada desde su génesis hasta la actualizada, con el propósito de una mejor toma de decisiones por parte de la JDN y sus comités y comisiones de apoyo. Por ejemplo: no es posible para un directivo conocer toda la información relacionada con un tema estratégico específico, llamase: información remitida, deliberaciones o análisis realizados por la JDN y sus comités y comisiones de apoyo, acuerdos tomados, entre otros.

Todo lo anterior, es producto de que la JDN no ha normado el proceso de gestión de la documentación con los asuntos que se remiten para su conocimiento y/o resolución, que permita un manejo eficiente del orden del día, mantener una adecuada trazabilidad de los temas e incorporar el análisis y valor agregado de los comités y comisiones de apoyo a la JDN.

Adicionalmente, la SJDN incorpora dentro de la lista de pendientes por incluir en el orden del día, temas en los cuales no se cuenta con toda la documentación adjunta, ni se tienen mecanismos de control para alertar a la JDN y sus comités y comisiones de apoyo del procedimiento a seguir cuando se requiere modificar el orden del día tal y como lo indica la ley.

³ El comité de riesgos no sesionó desde el 31 de octubre del 2017 hasta el 18 de mayo del 2018, debido a que no contaba con el miembro externo, lo cual provocó que un total de 27 temas (22 del 2017 y 15 del 2018) se tuvieran que agendar durante el periodo 2019. Aun así, dichos temas fueron agendados en 7 sesiones del periodo 2019 (sesiones 03, 04, 05, 06, 08, 09 y 10).

Esta situación conlleva a que:

- El alto volumen y los problemas de integridad del orden del día limita la intervención de los miembros de Junta Directiva Nacional, siendo que, en las actas, se visualiza una participación promedio por director(a) de un 33% en la discusión y análisis de los temas. Es decir que, de 100 temas analizados, la participación de un director, en promedio, se evidencia en 33 de ellos.
- La JDN y sus comités y comisiones de apoyo, se concentren principalmente en el análisis y toma de acuerdos de índole operativos, limitando su tiempo para el análisis de temas estratégicos. Solo para el semestre en análisis el 64% de los acuerdos generados por la JDN y sus órganos de apoyo fueron referentes a temas operativos.
- Se presente una alta asistencia de funcionarios de la administración en dichas sesiones, producto de una alta concentración en análisis de temas operativos. Solo para el primer semestre del 2019, 10 funcionarios acumularon un total de 1,453 horas (203 días hábiles) en sesiones de JDN y/o comités y comisiones de apoyo (ver cuadro 2), tiempo que no incluye el utilizado para la confección, lectura y análisis de los temas. Situación que implica un impacto a la eficiencia del trabajo de la administración, por ejemplo: el Director Jurídico Don Armando Rojas Chinchilla ha dedicado un total de 257 horas a la asistencia y participación en estos órganos, lo que implica un 29% (35 días hábiles) de su tiempo en el primer semestre que no fue dedicado a labores operativas propias de su puesto.

Cuadro 2

Detalle del tiempo invertido por la Administración en las de sesiones de JDN y sus comités y comisiones de apoyo

- Datos de los 10 funcionarios con más tiempo para el primer semestre del 2019 -

Funcionarios	Horas	Días hábiles
Armando Rojas Chinchilla	257.32	35.49
Magdalena Rojas Figueredo	238.07	32.84
Gerardo Abarca Monge	220.33	30.39
Maurilio Aguilar Rojas	161.33	22.25
Graciela Vargas Castillo	138.33	19.08
Alex Otoya Sibaja	98.40	13.57
Víctor Rodríguez Bogantes	91.95	12.68
Giovanni Méndez Carmona	84.90	11.71
Alberto Navarro Barahona	87.70	12.10
Manuel Rivera Garita	74.95	10.34
Totales	1,453.28	200.45

Fuente: Hojas de asistencia

Recomendaciones
Para: Junta Directiva Nacional

1. Diseñar e implementar un modelo estandarizado de gestión de la documentación con los asuntos que se remiten para conocimiento y/o resolución de la JDN, con el propósito lograr un manejo eficiente del orden del día, mantener una adecuada trazabilidad de los temas e incorporar el análisis y valor agregado de los comités y comisiones de apoyo a la JDN. Para tal efecto se sugiere que el mismo contenga entre otros:
 - a. Identificador único por tema a tratar.
 - b. Clasificación de la documentación en temas operativos y estratégicos.
 - c. Acción solicitada (informar – resolver).
 - d. Relación del tema con el proceso institucional.
 - e. Detalle de la normativa aplicable al asunto.
 - f. Unidad organizacional que remite.
 - g. Objetivo estratégico relacionado.
 - h. Normativa que establece la obligación de conocer o resolver el asunto por parte de la JDN.
 - i. Tipo de riesgo asociado al tema (Estratégico, Operativo, Mercado, etc.).
 - j. Tipo de impacto del riesgo asociado (Monetario, Reputacional, legal, etc.).
 - k. Referencia al acuerdo de la JDN con el que se da cumplimiento al asunto, cuando corresponde.
 - l. Resumen ejecutivo de la información.
 - m. Propuesta de resolución, cuando corresponda.
 - n. Aportar el valor agregado del asunto que se somete para conocimiento o resolución de la JDN (aplica solo para comités y comisiones).

Asimismo, valorar automatizar dicho modelo e incorporar los ajustes correspondientes a la normativa relacionada y replicar el modelo que se defina para ser utilizado, en las comisiones y comités de apoyo a la JDN.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Alto	TR: DI
----------------------------	------------------------------	---------------

2. Ajustar la normativa en lo concerniente para que se redefina la remisión del orden del día teniendo en consideración lo recomendado por el órgano contralor en el informe de seguimiento de la Gestión del Órgano de Dirección en el Gobierno Corporativo de las Entidades Públicas Costarricenses (DFOE-EC-SGP-00001-2019), donde se establezca como mínimo, la remisión con 2 días de antelación.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
----------------------------	-------------------------------	---------------

3. Instruir a los comités y comisiones de apoyo de la Junta Directiva Nacional para que cumplan con lo regulado en el artículo 54 inciso 4 de la Ley General de Administración Pública y el artículo 10 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado, acerca del procedimiento a seguir, cuando se requiere modificar el orden del día.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
---------------------	------------------------	--------

4. Instruir a la Secretaría de la Junta Directiva Nacional para que no se incorpore en la lista de temas pendientes por incluir en el orden del día de los diferentes órganos, temas incompletos o sin documentación. Adicionalmente, que se instauren los controles necesarios que permitan alertar a la Junta Directiva Nacional y sus comités y comisiones de apoyo del procedimiento a seguir cuando se requiere modificar el orden del día.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
---------------------	------------------------	--------

B. Incumplimientos normativos de los comités y comisiones de apoyo a la JDN

En la revisión del cumplimiento de las normas internas y externas que regulan el funcionamiento y responsabilidades de los comités y comisiones de apoyo de la JDN, se evidenció los siguientes incumplimientos:

- a) Se nombraron⁴ 4 directores como coordinadores de más de un Comité o Comisión, incumpliendo lo dispuesto en el artículo 24 del Acuerdo SUGEF 16-16 que establece que el presidente de un comité no debe ser presidente de otro comité.

Esto producto de que cuando la JDN acordó esa integración, no contempló lo regulado en el referido artículo; lo cual podría impactar el desempeño y accionar de los comités y comisiones de apoyo, al tener coordinadores con cargas adicionales de trabajo, impidiendo que se dedique el tiempo suficiente a cada órgano para velar por una gestión eficiente del mismo, aunado a la posibilidad de recibir una infracción grave (multa de 0.5% a 1% del patrimonio) según lo establecido en la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, en su artículo 155-Sanciones, inciso b) infracciones graves

- b) Se convocaron y realizaron sesiones extraordinarias para atender asuntos que no son urgentes y podrían estarse pagando dietas por sesiones extraordinarias donde se están atendiendo temas que no son *"asuntos urgentes que por sus graves implicaciones y por el interés público que debe ser protegido no convenga posponerlos hasta la próxima sesión ordinaria"*. Situación que incumple el artículo 9

⁴ Acuerdo 759, artículo 3 de la sesión 5675 de la Junta Directiva Nacional del 30/09/19.

del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero del BPDC, que regula que las sesiones extraordinarias se pueden convocar únicamente cuando hay "asuntos urgentes".

A partir de la revisión de esta auditoría se identificaron tres órganos que incumplieron esta disposición en 9 sesiones: sesiones 04, 11, 13, 15, 18, 21 y 26 del Comité de Riesgos (CR), sesión 02 de la Comisión de Asuntos Jurídicos (CAJ) y sesión 07 de la Comisión Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local (CPPJCL).

De la información recadaba, solamente es posible determinar con exactitud el pago de dos dietas a 2 directores en dichas sesiones, para las restantes 16 dietas no es posible identificar el pago correspondiente, debido a que la SJDN no posee un control que permita conocer puntualmente a cuál sesión de comité o comisión se está pagando, esto debido a que actualmente hay directores que participan en más de 12 sesiones al mes entre JDN y comités y comisiones. Considerando que por ley solamente se les pueden pagar un máximo de 12 sesiones, es que se puede afirmar que hay sesiones que no les son pagadas, pero no es posible saber a cuáles corresponde (ver detalle en el **Anexo 2**).

- c) En el Comité Corporativo de Tecnologías de Información, para el período en revisión, se conocieron y tomaron acuerdos sobre temas propios del Banco, a pesar de que la Gerente General, doña Magdalena Rojas Figueredo⁵, no estuvo presente, tal y como lo establece el artículo 22 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero BPDC⁶ vigente a esa fecha.

Por otra parte, se identificó que en el artículo 23 del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado, aprobado en setiembre 2019 y publicado en noviembre 2019, se reguló que "Si en una sesión se conocen asuntos específicos de alguna Sociedad del Conglomerado Financiero del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, debe estar presentes el respectivo Gerente o jefe homólogo de la Dirección de Tecnología de Información." y para ese mismo supuesto se omitió la necesaria presencia de la Gerencia General del BPDC o su representante.

- d) Tanto el Comité de Riesgos (CR) así como el Comité de Nominaciones (CN) realizaron 5 sesiones sin estar integrados y 3 sesiones posteriores cuando el órgano dejó de existir, según se detalla en la siguiente tabla:

⁵ Ella estuvo ausente en 6 de las 10 sesiones realizadas en el primer semestre 2019

⁶ Versión 04 de octubre del 2017, vigente durante el periodo que se efectuaron las sesiones correspondientes evidenciadas en el hallazgo.

Cuadro 3
Detalle de sesiones realizadas sin estar integrados y sin existir el comité

Situación evidenciada	Sesión	Fecha	Comité
Sesiones realizadas sin estar integrado el comité	25	10/10/2019	Comité de Riesgos
	26	14/10/2019	
	27	28/10/2019	
	14	09/10/2019	Comité de Nominaciones
15	07/11/2019		
Sesiones realizadas cuando el comité no existía	28	12/11/2019	Comité de Riesgos
	29	26/11/2019	
	16	27/11/2019	Comité de Nominaciones

Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de las actas del Comité de Riesgos y del Comité de Nominaciones, así como de las agendas remitidas en las convocatorias correspondientes.

Lo anterior incumple lo normado en los artículos: 3 y 5 inciso d), del Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero BPDC y obedece a que la Junta Directiva Nacional derogó⁷ el acuerdo 34 de la sesión 5608, dejando sin integración ambos Comités, y a partir de la publicación⁸ del nuevo Reglamento de comités y comisiones del Conglomerado Financiero BPDC, solo existen el Comité Corporativo de Riesgo y el Comité Corporativo de Nominaciones.

Esta situación trae como consecuencia que las sesiones sean inválidas y no proceda el pago de dietas. A partir de la información recabada solamente es posible determinar con exactitud el pago de 7 dietas a tres directores en dichas sesiones, para las restantes 4 dietas, no es posible, tal y como se indicó en el punto b) de este hallazgo (ver detalle en el **Anexo 3**).

Recomendaciones Para: Junta Directiva Nacional

- Revisar y ajustar la integración de los Comités y Comisiones de apoyo a la Junta Directiva Nacional, para que cada director funja únicamente como coordinador de una comisión, y cumplir con lo establecido en el Acuerdo SUGEF 16-16 en su artículo 24.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

- Instruir a los coordinadores de los Comités y Comisiones, para que no se convoque a sesiones extraordinarias, con pago de dietas, para conocer asuntos ordinarios y se cumpla con lo establecido en el Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero del BPDC en su artículo 9.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

⁷ Acuerdo 759 de la sesión 5675 del 30 de setiembre del 2019

⁸ Gaceta N°215 del 12 de noviembre del 2019

7. Activar los mecanismos y procedimiento que en derecho apliquen, para la recuperación del pago de dietas de los miembros de Comité de Riesgos, la Comisión de Asuntos Jurídicos y la Comisión Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local cuando se realizaron sesiones extraordinarias para ver temas ordinarios. Asimismo, en el caso del Comité de Riesgos y del Comité de Nominaciones por las sesiones realizadas cuando no estaban integradas o no existían.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Bajo	TR: CI
----------------------------	------------------------------	---------------

8. Revisar y ajustar el Reglamento de comités y comisiones del conglomerado a efectos de que se incorpore en el artículo 23, la participación obligatoria de la Gerencia General del BPDC y/o su representante, cuando se conocen asuntos específicos del Banco Popular. Asimismo, valorar eliminar del reglamento, el que los respectivos actos sean inválidos ante la ausencia del respectivo Gerente General o su representante.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

9. Instruir a la Secretaría de Junta Directiva Nacional que norme el proceso de pago de dietas tanto de JDN como sus comités y comisiones de apoyo, de forma tal que se incorporen los controles pertinentes que permitan identificar de forma puntual las dietas de las sesiones que se están pagando.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

C. Funciones similares y/o relacionadas en la gestión de los comités y comisiones de apoyo a la JDN

Al analizar la gestión de la estructura de gobierno se identifican funciones similares y/o relacionadas:

- a) Al Comité Corporativo de Nominaciones se le incorporó en el último Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado funciones que no son acordes con las definidas en el artículo 27 del acuerdo SUGEF 16-16, el cual dispone que le compete únicamente identificar y postular a los candidatos del órgano de dirección; actividad que se realiza cada 4 años para los nombramientos de los directores de las sociedades o cuando se requiera modificar esa integración. Dicha actividad al igual que en el Comité de Remuneraciones se relaciona con temas del Recurso Humano. Al respecto, se identificó que el Banco Nacional de Costa Rica y el Banco de Costa Rica poseen un solo comité de remuneraciones y de nominaciones.

- b) Se determinó que las funciones establecidas en el Reglamento de Comités y Comisiones del CFBPDC para la Comisión Plan, Presupuesto y Estados Financieros podrían ser ejecutadas por parte del Comité Corporativo de Auditoría (CCA), esto debido a que la principal función del CCA es el análisis de los Estados Financieros.
- c) Aunando a la situación previa, se considera que la Comisión de Banca Social, FODEMIPYME y Banca de Desarrollo Social y la Comisión de Pautas y Políticas y Juntas de Crédito Local, tienen funciones relacionadas con temas estratégicos desde diferentes puntos de vista, lo que podría conllevar a decisiones contrapuestas generadas en diferentes instancias con sus diferentes enfoques:

Cuadro 4

Funciones de comités y comisiones de apoyo a la JDN relacionados con temas estratégicos

Comisión	Funciones asociadas a temas estratégicos
Banca Social, FODEMIPYME y Banca de Desarrollo Social. (estrategia desde el punto de vista social)	<i>Conocer los informes trimestrales de gestión que le remitirá la Gerencia General Corporativa en cuanto a la Banca de Desarrollo Empresarial y proponer a la Junta Directiva Nacional las medidas a adoptar. Promover, mediante la valoración de iniciativas remitidas por la Gerencia General Corporativa, mejoras en el funcionamiento de los Fondos Especiales y el Fodemipyme.</i>
Pautas y Políticas y Juntas de Crédito Local. (estrategia global)	<i>Dar seguimiento a la ejecución de los objetivos estratégicos y las metas contempladas en el Plan Estratégico del Banco, relacionados con los aspectos financieros. Conocer y analizar la formulación y ejecución de los planes tácticos.</i>

Fuente: Elaboración propia con datos de la normativa

- d) Por último, no se logró identificar el comité o comisión encargado de analizar los temas específicos de gobernanza, situación necesaria debido a que se identificó la elaboración de un plan de acción llamado "Gestión de la Gobernanza en el CFBPDC", a cargo de la Dirección Corporativa de Riesgos, el cual nace como parte de las acciones a realizar para el cumplimiento del Plan Estratégico Global.

Todo lo anterior, es contrario a los principios de eficiencia y eficacia tutelados en los puntos 1.2 inciso c), punto 2.2 inciso d) y el punto 4.5. de las Nomas de Control Interno para el Sector Publico de la Contraloría General de la Republica.

Estas situaciones son producto de la creación de Comités y Comisiones sin un análisis y justificación técnica de sus funciones y del valor agregado a la estructura del Gobierno Corporativo, situación que genera la duplicidad de labores, impactando el desempeño en la oportunidad en la toma de decisiones de la Junta Directiva Nacional, así mismo un impacto directo sobre la eficiencia de la administración producto del alto volumen de tiempo que se dedica a la participación, discusión y presentación de diversos temas en dichos comités y comisiones, ya que según registro de asistencia, para el primer semestre del 2019, la administración dedicó un total de **1,410 horas** en asistencia a dichos comités y comisiones, según se detalla:

Cuadro 6
Cantidad de horas destinadas por la Administración en la
participación de Comités y Comisiones de JDN
- Datos correspondientes al primer semestre del 2019 -

Nombre del Comité o Comisión	Horas
Comisión de Asuntos Jurídicos	111.61
Comité Corporativo de Nominaciones	282.18
Comité de Remuneraciones del Conglomerado	189.97
Comisión de Banca Social, FODEMIPYME y Banca de Desarrollo Social	238.85
Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local	159.05
Comisión Plan, Presupuesto y Estados Financieros	428.51

Fuente: Control de asistencia de cada comité o comisión.

Recomendaciones
Para: Junta Directiva Nacional

10. Valorar:

- La fusión del Comité Corporativo de Nominaciones y el Comité de Remuneraciones del Conglomerado
- Establecer una sola comisión de índole estratégico y de gobernanza, que fusione las siguientes comisiones:
 - Banca Social, FODEMIPYME y Banca de Desarrollo Social,
 - Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local
- Eliminar la Comisión Plan, Presupuesto y Estados Financieros y trasladar sus funciones al Comité Corporativo de Auditoría.

Todo lo anterior, en aras de lograr una mayor eficiencia en la disponibilidad de tiempo por parte de los funcionarios de la administración activa, así como de los miembros de la Junta Directiva Nacional, de frente a una adecuada gestión pública.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
----------------------------	-------------------------------	---------------

D. Ausencia de políticas e insuficiente gestión del conflicto de interés

Actualmente el Órgano de Dirección del Conglomerado Financiero BPDC, está compuesto por algunos directores de organizaciones cooperativas que desarrollan funciones de intermediación financiera cuya actividad compite en forma directa con la actividad crediticia del banco, todo lo cual evidencia, a nuestro juicio, un claro e inconveniente conflicto de interés, mismo que debe ser apropiadamente administrado.

A pesar de que son empresas cooperativas que compiten con la institución en el mismo mercado y cuentan con estratégicas similares; para el período en revisión, no consta en las actas de las sesiones que alguno de estos directores se abstuvieran de conocer temas tales como:

- La revisión, aprobación, seguimiento y control de la Estrategia Global del CFBPDC, su respectivo Modelo de Negocios y Planes de Acción derivados de la Estrategia Global.
- Revisión y aprobación de las Metodologías de Administración de Riesgo del CFBPD.
- Aprobación de planes operativos y planes de negocios
- Aprobación de proyectos estratégicos del banco

La situación mencionada se ve agravada con la designación como Presidente del Directorio de la Asamblea Trabajadores y Trabajadoras del Banco, hace más de un año, de otro representante cooperativo que es a su vez presidente del Consejo de Administración de una cooperativa, en la cual un Director del Banco ejerce como Gerente General, es decir es su subordinado. Cabe agregar que este último es señalado por la propia superintendencia como un director con demasiadas ausencias en las sesiones de Junta Directiva, precisamente por sus múltiples ocupaciones en la entidad que representa, situación que se comprueba y cuantifica en el presente estudio.

Además, considera esta Auditoria inconveniente para un adecuado manejo del riesgo de conflicto de interés, la designación del presidente del Directorio de la Asamblea como presidente de una de sus sociedades (Popular Pensiones), visto esto no como un tema de legalidad sino como manejo de las mejores prácticas en el equilibrio del poder de gobernanza en una institución de la naturaleza del banco, sobre todo considerando la situación que se apunta en el párrafo anterior.

Si bien es cierto el banco con el oficio PJDN-028-2019 da respuesta al Informe SGF-2079-2019 emitido por el ente regulador, definió un cronograma con actividades tendientes a solventar las deficiencias evidenciadas por este en cuanto a políticas y procedimientos para gestionar conflictos de interés, sin embargo al cierre de diciembre 2019, no se cuenta con documentación formal que evidencie el cumplimiento de dicho plan y en lo existente se identifica que:

- Si bien es cierto, está definido el concepto de "conflicto de intereses" en el código de ética, no se cuenta con una política detallada para la prevención, atención y gestión de conflictos de interés, con el propósito de que el Órgano de Dirección, la Administración y sus Subsidiarias alcancen altos niveles éticos y de confianza, así como para prevenir que se vean expuestos a situaciones de Conflictos de Interés o en el caso de estarlo, que los mismos sean debidamente comunicados y atendidos. Situación que incumple el artículo 23 del acuerdo SUGEF 16-16.

Esto obedece a que el banco no ha definido los lineamientos detallados a seguir para la prevención, atención y gestión de conflictos de interés, considerando las particularidades jurídicas propias que tiene la institución.

- En el proceso de selección y nombramiento de los cuatro directores por parte de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras normado en el documento "*Disposiciones de manejo de sesiones plenarias*", se omite la identificación, evaluación, revisión y consideración de posibles riesgos de algún tipo de conflicto de intereses por parte de los directores a elegir.
- Para el 100% de los directores de JDN, en su expediente que tiene la secretaria de la Junta Directiva Nacional, no se evidencia el detalle de las relaciones o vinculaciones hasta cuarto grado de consanguinidad, lo cual no permite verificar si existe algún conflicto de interés. Situación que no es acorde con lo establecido en el artículo 3 del Código de Conducta. Lo anterior se presenta porque no está definido el responsable que debe requerir y verificar esa información.

Todo lo anterior, impide prevenir, gestionar y atender de forma eficiente, razonable y oportuna situaciones de conflicto de interés que puedan o se estén presentando en la institución.

Recomendaciones

Para: Junta Directiva Nacional

11. Instar a la Asamblea de Trabajadores, para que en el proceso de nombramiento de los directores de JDN, se valore el normar la participación o elección de postulantes, a quienes participan en el capital social de personas jurídicas, ejerzan puestos directivos o de representación (puestos Gerenciales) en personas jurídicas que se relacionen o compitan directamente con el CFBPDC, esto con el objeto de prevenir desde su génesis, los riesgos de conflicto de interés.

La presente recomendación se plantea como una respetuosa instancia al Poder Ejecutivo de la República, puesto que a ésta le corresponde no solo ratificar las designaciones que lleva a cabo la propia Asamblea, sino que es la responsable de la designación directa de tres de los directores del banco, aclarando que en la designación de estos últimos no hemos observado vicios como los señalados.

Fecha cumplimiento:

Nivel de Riesgo: Medio

TR: DI

12. Definir lineamientos detallados a seguir para la prevención, atención y gestión de conflictos de interés de forma tal que se considere al menos: tipos de conflicto, principios básicos para evitarlos, mecanismos de revelación, prevención y mitigación de conflictos de interés, sanciones e incompatibilidades, motivos de recusación, entre otros. Así como a quien le corresponde la responsabilidad de requerir y revisar las relaciones o vinculaciones hasta cuarto grado de consanguinidad. Todo ello, para dar cumplimiento a lo estipulado en el artículo 23 del acuerdo SUGEF 16-16.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

13. Recordar a sus directores que presenten el conflicto de interés a que se ha hecho referencia, su responsabilidad de abstenerse, en temas tales como: Estrategia Global, Modelo de Negocios, Planes de Acción, Estrategias de gestión de Riesgo y planes anuales operativos y de negocios, por cuanto las entidades que dirigen compiten en forma directa con el Banco Popular.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

E. Comités y Comisiones de apoyo de las subsidiarias no consideradas en el reglamento corporativo

En el Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero y Subsidiarias, no se encuentran normados los siguientes comités y comisiones de las subsidiarias, que están actualmente en operación:

- Comisión Presupuesto Seguros
- Comisión Asuntos Jurídicos OPC
- Comisión Presupuesto OPC
- Comité de Riesgo OPC
- Comité de Inversiones OPC
- Comisión Presupuesto Valores
- Comisión Presupuesto SAFI
- Comité Inversiones SAFI

Lo anterior incumple lo establecido en el inciso 6.4 del artículo 6, artículo 24 y los incisos 45.2, 45.3 del artículo 45 del acuerdo SUGEF 16-16.

Esta situación obedece a que en las recientes actualizaciones de la norma se realizaron cambios para instaurar comités y comisiones de apoyo de índole corporativo, pero se omitió integrar esos comités y comisiones de apoyo activo de las sociedades anónimas. Lo que genera la revelación de un marco de gobierno corporativo incompleto.

Recomendación
Para: Junta Directiva Nacional

14. Modificar y actualizar el Reglamento de Comités y Comisiones del Conglomerado Financiero BPDC y Subsidiarias, para incluir todos los comités y comisiones de apoyo de las subsidiarias de forma tal que se asegure un adecuado control y fiscalización por parte del Órgano de Dirección de la gestión de la estructura de gobierno corporativo.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

F. Costosa e innecesaria estructura administrativa de la ATTBPDC

Al analizar la estructura administrativa de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, se considera que la misma es costosa e innecesaria por las siguientes razones:

- Está compuesta por 18 puestos⁹ (ver **Anexo 4**), de los cuales el 61% (11 casos) promedian un salario por período de un millón ochocientos mil colones. Al respecto, llama nuestra atención las siguientes plazas:
 - Supervisora de Articulación Sectorial (categoría 23): realiza funciones asistenciales de la Directora Ejecutiva, siendo que estas labores están comprendidas en el puesto de Ejecutivo Bancario Administrativo 2, categoría 21, si bien la existencia de una Dirección Ejecutiva es cuestionable, mucho más una asistencia de esta naturaleza, cuyas funciones rozan con lo normado al interno del banco.
 - Asesor legal (categoría 23): Existe en el banco toda una estructura de Asesores Legales bajo la tutela de un Director Jurídico, sin embargo llama la atención, que a la emisión de este informe, se tiene en proceso de concurso (concurso DGT-C-0582-2019 del 25/11/19) para contratar un asesor legal, para que realice funciones a tiempo completo, siendo que cualquier tipo de asesoría que requiera el Directorio puede y debe ser atendida por el grupo de abogados del banco.
 - Asesora financiera: su principal actividad es la interpretación de la información financiera que requiera el Directorio Nacional, función que no solo no es permanente, como para tener alguien a tiempo completo, sino la misma con toda propiedad y competencia, puede y debe ser atendida por el área especializada que es la Dirección Financiera Corporativa del Banco.

⁹ 13 funcionarios activos, 1 puesto de Asesor Legal en proceso de contratación y 4 funcionarios que están adscritos a dicho centro de costos pero que en la actualidad no laboran para dicha dependencia

- Filólogo y transcriptor de actas: el directorio y los comités de la ATTBPDC en el período en revisión, únicamente han sesionado 19 veces, de lo cual se infiere que no se encuentra fundamento técnico, el disponer de personal a tiempo completo para esta actividad, considerando que desde la Secretaría de la Junta Directiva Nacional (SJDN) podrían recibir ese servicio, maximizando el uso de los recursos.
- Cocinera: el directorio y los comités de la ATTBPDC en el período en revisión únicamente han sesionado 19 veces, lo cual equivale a tres sesiones por mes, por lo que llama la atención que este puesto sea a tiempo completo. Igualmente, surgen dudas a esta auditoría sobre la procedencia y necesidad de este servicio, que, en todo caso, podría ser suplido por servicios de alimentación externos. Lo anterior, unido a los criterios externados¹⁰ por el la propia Contraloría General de la República, en cuanto al uso restrictivo y racional en gastos de alimentación del Directorio y de la ATTBPDC, dentro de los cuáles no aplica almuerzos y cenas, considerando que no es un egreso que esté dirigido a la consecución de los objetivos y que *"sus miembros se encuentran en la obligación de sufragar este tipo de gastos. Lo contrario implicaría una distinción odiosa de funcionarios en razón del rango jerárquico, y el reconocimiento de una erogación que constituiría un privilegio que no guarda relación alguna con los fines institucionales..."*
- Chofer: No se identificaron funciones del personal administrativo ni del Directorio Nacional vinculadas con el traslado continuo y permanente a distintos lugares del país, que justifiquen este puesto a tiempo completo. Igualmente, a esta auditoría le surgen dudas sobre la procedencia y necesidad de este recurso, ya que, en todo caso, se podría atender desde el área de Servicios Generales, haciendo un uso óptimo de este recurso, cuando por alguna razón debidamente justificada sea necesario el traslado de miembros del Directorio.
- Periodista y Diseñadora Gráfica: la institución cuenta con áreas especializadas en mercadeo y comunicación, por lo que se considera que esas labores se podrían brindar a través de esa área y optimizar el uso de los recursos. Aparte de ello, no se observa que las labores asignadas justifiquen dos personas a tiempo completo.
- Al comparar las funciones ejecutadas por los 6 funcionarios(as) de la muestra¹¹ con respecto a las definidas en el Manual de Puestos Institucional se identificó que las mismas se asocian a puestos de menor categoría y que en promedio un 36% de las funciones (genéricas, específicas y/o auxiliares) no se ejecutan.

¹⁰ FOE-FEC-110 del 25/02/04

¹¹ 6 puestos: 4 profesionales y 2 operativos, que representan un 46% de los puestos del área. De ellos, en los últimos cinco años se han creado 5 plazas de nivel profesional que representan un crecimiento del 55% en esa estructura administrativa.

Todo lo anterior, es producto de que el Directorio de la ATTBPDC se ha apartado del criterio que el órgano contralor emitió¹² en cuanto a lo que debe entenderse por “apoyo administrativo y logístico” según el artículo 14 bis de la Ley Orgánica del BPDC, que en lo que interesa se transcribe:

*"Así pues, debemos entender que **el apoyo logístico** al que hace referencia la ley, está referido a la ayuda económica que el Banco debe brindar relacionada con el desplazamiento o movilización (transporte) y la alimentación de los miembros de la Asamblea de Trabajadores. Mientras que **por apoyo administrativo** entendemos la ayuda en las acciones de organización, planeamiento y realización de las sesiones de dicho órgano.../Ahora bien, en lo referente a la determinación de cuáles gastos están cubiertos por tales conceptos, tocaría a la autoridad competente analizar caso por caso cada uno de los rubros presupuestados a fin de establecer cuáles calificarían como apoyo administrativo y logístico, tratando de puntualizar estos gastos con criterio restrictivo y referidos a los estrictamente necesarios para el funcionamiento de esos órganos./ Recapitulando, esta Dirección General estima que los gastos por concepto de apoyo administrativo y logístico que deba cubrir el Banco a la Asamblea de Trabajadores, al Directorio y al Consejo están autorizados al amparo de las normas citadas, sin embargo estos deben ser objeto de examen con criterio restrictivo a fin de que los mismos se limiten a lo estrictamente necesario para facilitar el funcionamiento de esos órganos." (El subrayado no es del original).*

*De acuerdo con ese pronunciamiento, se **define el apoyo logístico como los gastos relacionados con el transporte y la alimentación de los delegados, y el apoyo administrativo, como la ayuda que dará el Banco Popular a la Asamblea Nacional de Trabajadores en la organización, planeamiento y realización de las sesiones y otra ayuda necesaria para su funcionamiento.** Además, aclara que los gastos que realice la Asamblea Nacional de Trabajadores se deben hacer con un criterio restrictivo, es decir, limitar esos gastos a lo estrictamente necesario para el funcionamiento de la Asamblea, del Directorio y del Consejo." (El resaltado en negrita, no forma parte del texto original)*

Contrario a ello, desde hace muchos años, se creó y se ha incrementado esa estructura administrativa, sin que la JDN que aprueba el presupuesto y la Gerencia General, como órgano encargado de la aprobación de los requerimientos del Directorio, haya aplicado criterios restrictivos, o limitado los gastos a lo estrictamente necesario para el funcionamiento de la Asamblea, del Directorio y del Consejo. Menos aun valorando que la mayor parte de ese apoyo se realizara a través de áreas específicas de la administración, por ejemplo, los temas de: transcripción de actas, análisis financiero, asesoría legal, periodismo, diseño gráfico, cocina, chofer, entre otros.

Lo antes expuesto conlleva a que el Banco haya permitido el crecimiento de un 55% de personal en esa área (en los últimos 5 años) y que la carga financiera anual de esa estructura administrativa ascienda a más de cuatrocientos sesenta y tres millones de colones, considerando cargas sociales, aguinaldo, salario escolar y cesantía; así como

¹² Contraloría General de la Republica, INFORME No.58/98

una subutilización de recursos públicos producto del bajo volumen de trabajo, contrario a los principios de eficiencia y eficacia y a la adecuada utilización de fondos públicos.

Recomendaciones

Para: Junta Directiva Nacional

15. Analizar con criterio restrictivo el apoyo administrativo y logístico que el banco está obligado a otorgar, para el funcionamiento de la Asamblea, del Directorio y del Consejo, a fin de que los mismos se limiten a lo estrictamente necesario para facilitar el funcionamiento de esos órganos, conforme el criterio del órgano contralor.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
----------------------------	-------------------------------	---------------

16. Efectuar una evaluación de la estructura administrativa de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras, para valorar eliminar los puestos de:

- a. Supervisora de articulación sectorial
- b. Asesor legal
- c. Asesor financiero
- d. Transcriptor de actas
- e. Periodista
- f. Diseñadora gráfica
- g. Socióloga
- h. Cocinera
- i. Chofer

Lo anterior, considerando que ese apoyo administrativo que debe facilitarse para el funcionamiento de la Asamblea, del Directorio y del Consejo, el banco lo puede brindar desde sus áreas especializadas como: Secretaría de la JDN, Dirección Financiera Corporativa, Dirección Jurídica, División de Mercadeo, Unidad de Comunicación Corporativa, Servicios Generales, entre otros. Lo anterior, con el propósito de realizar una adecuada utilización de los recursos públicos.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
----------------------------	-------------------------------	---------------

17. Instruir la suspensión del proceso de concurso DGT-C-0582-2019 del 25/11/19 de la plaza de Asesor Legal por cuanto este apoyo administrativo se puede brindar desde la Dirección Jurídica y además no se justifica mantener dicho puesto a tiempo completo en esa área, por la naturaleza y funciones que competen a la Asamblea, del Directorio y del Consejo. En caso de que el concurso se hubiese consolidado trasladar dicho funcionario a la Dirección Jurídica.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
----------------------------	-------------------------------	---------------

G. Actividades del Directorio de la ATTBPDC en ocasiones trascienden su ámbito de competencia y no lo hacen a través de la JDN

En la evaluación de las funciones del Directorio Nacional, se determinó que en ocasiones su accionar o disposiciones trascienden el ámbito de su competencia, que es "*orientar la política general del Banco*" y además no lo hace a través de la JDN que es el responsable de "*la definición de esa política*", entre ellos remitir criterios directamente a la Asamblea Legislativa, sin ser conocidos por la JDN, hacer consultas directas a dependencias de la administración para dar respuestas a organizaciones cooperativas sin que sean canalizadas a través de la Gerencia General y requerir a la JDN "implementar" recomendaciones de mejora, según se detalla:

- **Acuerdo 642-5** "*En referencia al oficio ECO-429-2018, del 27 de noviembre de 2018, manifestar a la Comisión Permanente Ordinaria de Asuntos Económicos de la Asamblea Legislativa, en tiempo y forma, el rechazo pleno de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del Banco Popular y de Desarrollo Comunal al expediente N° 21.017: Ley de Impuesto sobre los Excedentes de las Asociaciones Cooperativas, en tanto lesiona de forma directa la conveniencia, utilidad e interés público otorgado a estas por el Estado costarricense, unido a la afectación negativa que imputaría en las personas trabajadoras beneficiadas por la valiosa actividad de dichas organizaciones en todo el país.*"
- **Acuerdo 653-4** "*Instruir a la Coordinadora Ejecutiva para que solicite a la Dirección de Consultoría Jurídica, la Dirección Corporativa de Riesgo y cualquier otra instancia relevante del Conglomerado, la remisión de los criterios emitidos en respuesta a las consultas de la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito, referidas a la afectación del "salario mínimo intocable" y su relación con las deducciones de salario en favor de cooperativas, a partir de las acciones emprendidas por la Municipalidad de San José y otras entidades públicas.*"
- **Acuerdo 655-4** "*Se acuerda remitir a la Junta Directiva Nacional el informe sobre el análisis de la base de datos de BP Empresarias, período 2011-2018, a efecto de que, a partir de la valoración de las conclusiones planteadas, se implementen las recomendaciones de mejora que consideramos podrían posibilitar la optimización y cumplimiento efectivo de sus objetivos.*"

Lo anterior, producto de la concepción del ámbito de acción que tiene el actual Directorio de las competencias de ese órgano, la cual no se ajusta a las funciones establecidas en decreto 17734-P del 28 de agosto de 1987. Situación que podría generar un choque de competencias jerárquicas entre el directorio y la JDN que afecten la estructura de gobierno corporativo, el rumbo estratégico y la imagen institucional.

Recomendación
Para: Junta Directiva Nacional

18. Solicitarle al Directorio de la Asamblea de Trabajadores que se circunscriba a las funciones que le competen según el decreto 17734-P del 28 de agosto de 1987 y definir el mecanismo de coordinación que en adelante se implementará para atender los requerimientos de información internos y externos sobre asuntos relacionados con el Conglomerado BPDC.

Fecha cumplimiento:**Nivel de Riesgo: Medio****TR: DI**

H. Insuficiente e inoportuna rendición de cuentas de comités y comisiones de apoyo

La rendición de cuentas que están realizando los comités y comisiones de apoyo a la JDN, es insuficiente, considerando que varía dependiendo de cada comité y no se cuenta con información oportuna que permita al Órgano de Dirección identificar el cumplimiento del plan de trabajo, funciones, responsabilidades, desviaciones, acumulación y/o reprogramación de temas, entre otras variables de desempeño. Adicionalmente se identificó que 4 comités no cumplieron con el plazo establecido en el reglamento de comités y comisiones del CFBPDC y sus subsidiarias, para la presentación del informe de labores del periodo 2018.

Lo anterior, por cuanto las regulaciones existentes se circunscriben a requerir la presentación de un informe anual¹³ de labores, donde se detalle la cantidad de sesiones, cantidad de acuerdos, estado de los acuerdos y participación de los miembros, entre otros. Sin embargo, es omisa en definir que las actividades del plan de trabajo deben responder y estar alineadas con las funciones y responsabilidades de cada comité o comisión; ni una metodología estandarizada de los elementos e informes necesarios que considere métricas, variables de gestión e indicadores de evaluación, que permitan desarrollar un modelo de presentación de resultados cuantificable, y/o de medición del valor agregado, las oportunidades de mejora identificadas durante el período, así como la referencia a la norma de rango legal cuando no se cumpla alguna de las funciones, entre otros.

Todo lo anterior, no permite validar el cumplimiento de las funciones asignadas a esos comités y comisiones de apoyo y tomar acciones correctivas ante desviaciones a las mismas.

¹³ Con plazo de entrega al último día de marzo del año siguiente a la finalización del plan aprobado

Recomendación**Para: Junta Directiva Nacional**

19. Diseñar e implementar un mecanismo y proceso adecuado de rendición de cuentas estandarizado para los comités y comisiones de apoyo a la JDN, que considere al menos:
- Que las actividades del plan de trabajo respondan y estén alineadas a las funciones y responsabilidades de cada comité o comisión;
 - La definición de métricas que permitan tener resultados cuantificables y/o de medición del valor agregado
 - Los elementos indispensables que debe contener el informe de rendición de cuentas

Fecha cumplimiento:**Nivel de Riesgo: Medio****TR: CI**

I. Reincidencia en ausencias a sesiones de la JDN

Al evaluar la asistencia a sesiones de los miembros de la Junta Directiva Nacional, se identificó que un director no se presentó en un 35% de las sesiones realizadas en el período de revisión, comportamiento que difiere de los demás directores, cuyas ausencias promedio fueron de un 5%, lo cual evidencia la falta de tiempo para cumplir a cabalidad con las responsabilidades que demanda el cargo en el cual fue nombrado, sin que se reflejen acciones para solventar esta situación, en virtud de que, en todas las ocasiones, la JDN aprueba la ausencia de ese director.

Lo anterior, resulta contrario a lo establecido en el reglamento SUGEF 22-18 sobre idoneidad de los miembros del órgano de dirección y de la alta gerencia de las entidades financieras, en el artículo 6 del expediente, se establece que se requiere demostrar *"...Que tiene la disponibilidad de tiempo suficiente para desempeñarse en su puesto y cumplir con las responsabilidades asociadas con esa posición."*

Dicha situación se origina en que:

- La JDN en febrero 2019 aprobó la Política sobre Idoneidad y Experiencia de Miembros de Dirección y Alta Administración del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal, para ajustarla al referido SUGEF 22-18, sin embargo, no estableció nada respecto a la obligación de los directores actuales de cumplir con lo preceptuado en la supracitada norma en cuanto a la presentación de una declaración jurada, en la cual entre otros se indique *"...Que tiene la disponibilidad de tiempo suficiente para desempeñarse en su puesto y cumplir con las responsabilidades asociadas con esa posición."*

- El artículo 8 del Reglamento de la Junta Directiva Nacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, establece la asistencia obligatoria de los miembros de Junta Directiva a las sesiones, pero no define el máximo de ausencias justificadas que puede tener un director durante un mes, un semestre y/o un año.

Esto incide en una mayor probabilidad de que se materialice el riesgo de que el director no pueda formarse un juicio sólido y objetivo sobre los asuntos relacionados con la entidad sujetos a toma de decisiones.

Debemos hacer notar que ya la Sugef en su informe 2079-2019, se refirió a este tema y manifestó lo siguiente:

En torno a la gestión del Órgano de Dirección, se ha identificado que algunos de sus miembros tienen poca disponibilidad de tiempo para cumplir con sus responsabilidades. Por ejemplo, del análisis de las primeras 60 sesiones, se comprueba que algunos Directores no asisten regularmente a las sesiones, determinándose ausencias en alguno de los casos de hasta 23 sesiones (38%). Asimismo, cabe señalar que aunque es evidente que varios de sus miembros tienen la formación, conocimientos y experiencia necesarios, deben ser capaces de dedicar el tiempo y esfuerzo necesarios para cumplir con las responsabilidades que les competen, así como de ejercer un juicio sólido y objetivo sobre los asuntos relacionados con la entidad., a esta situación de igual forma los personeros de la superintendencia dieron relevancia en la presentación del informe, tanto como al tema de los conflictos de interés, al cual en su oficio se refieren de la siguiente forma:

Además, en razón de los atributos particulares de la estructura de propiedad y su naturaleza jurídica, el Órgano de Dirección está expuesto a que se presenten conflictos de intereses al momento de conocer y decidir sobre temas estratégicos y de negocios. No se evidencian políticas, procedimientos, y controles efectivos para declarar, revelar, reportar y gestionar esas exposiciones.

"Al respecto, se debe señalar que es deber de los miembros del Órgano de Dirección y de los Comités existentes, abstenerse de participar o influir en la decisión de cualquier asunto en el que pueda tener un conflicto de intereses o bien, donde su objetividad, independencia o su capacidad de cumplir adecuadamente con sus deberes se vea comprometida. En el caso del Banco Popular esta situación particular resulta crítica, pues es difícil evitar la discusión de temas estratégicos y de planes de negocios, con Directores que mantienen un vínculo directo con entidades que en la práctica compiten con el Banco, y/o son clientes de crédito del Banco.

Se constató que no se han implementado, conforme a las mejores prácticas bancarias, varios aspectos requeridos dentro de un marco sólido de gobierno corporativo, tales como las políticas de idoneidad y experiencia de los miembros del Órganos de Dirección, la Política Salarial Integral y las políticas asociadas con las revelaciones mínimas sobre gobierno corporativo que se debe mostrar en el sitio Web de la entidad." El subrayado no forma parte del texto original.

Recomendación
Para: Junta Directiva Nacional

20. Valorar modificar el Reglamento de la Junta Directiva Nacional para definir el máximo de ausencias justificadas que puede tener un director durante un mes, un semestre y/o un año. Adicionalmente, definir el plazo con el que cuentan los directores actuales para presentar la declaración jurada que se estableció en la Política sobre Idoneidad y Experiencia de Miembros de Dirección y Alta Administración del Conglomerado Financiero Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR: CI
----------------------------	-------------------------------	---------------

J. Deficiencias en el mecanismo de control de asistencia

En los controles de asistencia utilizados para el registro de ingresos y salidas de los miembros del Órgano de Dirección, Administración, invitados y otros a las sesiones de la JDN y sus comités y comisiones de apoyo; se detectaron: tachaduras, errores de numeración, omisión de datos tales como fechas y horas, letras ilegibles, espacios en blanco, firmas que no corresponden al nombre de la persona, entre otros.

Lo cual, es resultado de que el mecanismo utilizado consiste en hojas impresas que se completan de forma manual, que no aseguran la integridad de la información ahí consignada ya que depende de que el secretario esté atento, no omita reflejarlo y no se ha valorado utilizar otro tipo de mecanismo para controlar el ingreso y salida.

Esta situación impide validar si el pago de las dietas resulta procedente conforme al tiempo de permanencia de cada director en la respectiva sesión, lo cual no permite asegurar la razonabilidad de esos pagos.

Recomendación
Para: Junta Directiva Nacional

21. Instruir a la Secretaría de la Junta Directiva Nacional que se efectúen mejoras a los mecanismos de control de asistencia y el valorar implementar controles automatizados que permitan llevar un registro confiable y estadístico de los ingresos y salidas a sesiones del Órgano de Dirección, el cual se estandarice para los demás órganos colegiados.

Fecha cumplimiento:	Nivel de Riesgo: Medio	TR:CI
----------------------------	-------------------------------	--------------

K. Reglamento de comités y Comisiones del CFBPDC permite al presidente de la JDN ser coordinador de comités de apoyo del CFBPDC

A partir de la revisión del Reglamento de comités y Comisiones del Conglomerado Financieros BPDC, se identificó que el Artículo 6. De la Presidencia, establece la posibilidad de que el presidente de la JDN pueda ser nombrado coordinador de un comité, siempre y cuando, el Comité sea conformado por los presidentes de las sociedades del conglomerado. Situación que no se encuentra acorde a lo establecido en artículo 22, del acuerdo SUGEF 16-16, que establece que el presidente de la JDN no debe actuar como presidente de los comités que constituya la JDN, con el fin de mantener el balance y el cumplimiento de las labores de esas instancias.

Esta situación obedece a que, en las últimas actualizaciones del correspondiente reglamento, no se ha valorado el cumplimiento de lo establecido en el acuerdo SUGEF 16-16, lo que conlleva a la posibilidad de recibir una infracción grave (multa de 0.5% a 1% del patrimonio) según lo establecido en la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica, en su artículo 155-Sanciones, inciso b) infracciones graves.

Recomendación**Para: Junta Directiva Nacional**

22. Ajustar el Reglamento de comités y Comisiones del Conglomerado Financiero BPDC, de forma tal que las políticas de nombramiento de los presidentes (coordinadores) de los comités y comisiones de apoyo se encuentren acordes a lo establecido en el acuerdo SUGEF 16-16.

Fecha cumplimiento:**Nivel de Riesgo: Medio****TR:CI**

V. Equipo de Auditoria

Directora a. i.

Auditora Supervisora

Auditor Encargado

Auditor Encargado

gar * sebv * mlc * jcsa * smg

Anexo 1 Estructura de Gobierno Corporativo

1. Asamblea de trabajadores y trabajadoras del Banco Popular (ATBPDC)

- a) Directorio de la ATBPDC
- b) Comisiones de la ATBPDC (creados por ley)
 - i. Consejo
 - ii. Comisión de Integración
 - iii. Comisión Permanente de la Mujer
 - iv. Comisión de Vigilancia

2. Junta Directiva Nacional (JDN)

- a) Junta Directiva Nacional en calidad de Asamblea de Accionistas
- b) Comités de apoyo a la JDN (creados por ley)
 - i. Comité Corporativo de Auditoría
 - ii. Comité Corporativo de Tecnologías de Información
 - iii. Comité de Cumplimiento para la prevención, detección y control de legitimación de capitales
 - iv. Comité de Nominaciones
 - v. Comité de Remuneraciones
 - vi. Comité de Riesgo del CFBPDC
- c) Comisiones de apoyo de la JDN (creados internamente)
 - i. Comisión de Asuntos Jurídicos
 - ii. Comisión de Banca Social, FODEMIPYME y Banca de Desarrollo Social
 - iii. Comisión de Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local
 - iv. Comisión Plan, Presupuesto y Estados Financieros
 - v. Comisión de Riesgo Político

3. Comités y Comisiones de apoyo a la Alta Gerencia

- i. Comité Ejecutivo de Tecnología de Información (CETI)
- ii. Comité Asesor Ley 8204
- iii. Comité Activos y Pasivos (ALCO)
- iv. Comité de Inversiones
- v. Comité Gerencial
- vi. Comisión Gerencial Crédito Pleno
- vii. Comisión Gerencial Ejecutiva Corporativa
- viii. Comisión Gerencial Gestión de Riesgos Conglomerado
- ix. Comisión Institucional de prevención del fraude
- x. Comisión Gerencial de Negocios
- xi. Consejo de Sostenibilidad
- xii. Comisión Corporativa de Contratación

Anexo 2
Detalle de las dietas en sesiones de comité y comisiones extraordinarias en las que se vieron temas ordinarios

Comité o Comisión	Sesión	Fecha	Monto	Director	Pagado ^a
Comité de Riesgos	4	14/02/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	?
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	11	24/05/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	?
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	13	07/06/2019	209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	15	14/06/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	?
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	18	17/07/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	?
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	21	23/08/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	?
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	26	14/10/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	SI
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	Comisión Asuntos Jurídicos	2	10/01/2019	209,615.00	Lic. Gilberth Díaz Vásquez
209,615.00				MSc. Marta Villegas Alvarado	?
Comisión Pautas, Políticas y Juntas de Crédito Local	7	26/03/2019	209,615.00	MSc. Marta Villegas Alvarado	?
			209,615.00	Lic. Gilberth Díaz Vásquez	SI
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?

a: ?= No fue posible identificar el pago

Fuentes: Hojas de asistencia y órdenes de pago.

Anexo 3
Detalle de las dietas en sesiones de comité y comisiones no integradas y eliminadas

Comité	Sesión	Fecha	Monto	Director	Pagado ^a
Comité de Riesgos	25	08/10/2019	209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	26	14/10/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	SI
			209,615.00	Licda. Grace Badilla López	?
	27	28/10/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	SI
	28	12/11/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	SI
29	26/11/2019	209,615.00	Lic. Carlos Arias Alvarado	SI	
Comité de Nominaciones	14	09/10/2019	209,615.00	Lic. Gilberth Díaz Vásquez	SI
			209,615.00	Lic. Óscar Hidalgo Chaves	SI
	15	07/11/2019	209,615.00	Lic. Gilberth Díaz Vásquez	?
	16	27/11/2019	209,615.00	Lic. Gilberth Díaz Vásquez	?
			209,615.00	Lic. Óscar Hidalgo Chaves	SI

a: ?= No fue posible identificar el pago

Fuentes: Hojas de asistencia y órdenes de pago.

Anexo 4
Costo administrativo por salarios de la estructura administrativa
de la Asamblea de Trabajadores y Trabajadoras del BPDC
Año 2019

Cantidad	Puesto	Categoría	Salario por período*
1	Coordinadora ejecutiva	24	¢44.653.065,03
1	Asesora ejecutiva administrativa (Supervisora de Articulación Sectorial)	23	¢27.911.881,22
1	Asesor ejecutivo administrativo (*)	23	¢27.878.477,32
1	Asesor Legal	23	¢28.450.202,87
1	Asesora financiera	21	¢21.317.331,66
1	Socióloga	21	¢19.591.491,53
1	Ejecutiva Bancaria y Administrativa 2 (*)	21	¢21.361.437,71
1	Periodista	20	¢17.165.727,5
1	Diseñadora Gráfica	16	¢11.451.814,35
2	Filólogo y transcriptor de actas	16	¢19.637.318,94
1	Técnico Administrativo	16	¢11.440.665,60
2	Asistentes administrativos (*)	15	¢38.631.307,93
1	Oficial de servicios y operaciones administrativas (*)	11	¢10.109.093,61
1	Cocinera	10	¢8.058.732,52
1	Recepcionista	07	¢6.922.749,31
1	Chofer	03	¢17.070.374,16
18	Total salario anual		¢331.381.671,29
	<i>Cargas Sociales</i>		¢87.252.794,05
	<i>Cesantía</i>		¢17.662.643,08
	<i>Aguinaldo</i>		¢27.615.139,27
	Total gasto administrativo salarios		¢463.912.247,79

Fuente: Sistema Star-H

(*) Estos funcionarios pertenecen al Centro de Costos de la ATTBPDC pero físicamente laboran en otras dependencias