



DIVISION TESORERIA CORPORATIVA

3 agosto de 2018
DTC-776-2018

MBA.
Gerardo Abarca Monge, Director
Dirección Financiera Corporativa

MBA
Graciela Vargas Catillo, Directora
Crecimiento Humano

Estimado Señor y Señora



DIRECCION FINANCIERA

Juan Fco.
3AUG18 PM4:44

Delegado a: Marianella

☒ Atender ☐ Informativo ☐ Hablemos

Directora: Graciela Vargas C.

Firma: [Signature]

Fecha: 07/08/18

En atención a las disposiciones vigentes, en razón de mi retiro para disfrutar del beneficio de la jubilación, procedo hacer entrega del informe de salida a la gestión que como Jefe Interino de la División de Tesorería Corporativa presento.

Se adjunta el informe respectivo para lo que corresponda.

Atentamente,

[Signature]
Msc. Oscar Mora Mora. Jefe
División Tesorería Corporativa

cc: Archivo



"INFORMACION DE USO INTERNO.

La información contenida en este documento es de Uso Interno y sólo puede ser utilizada por el personal del Conglomerado Banco Popular y no puede ser difundida a proveedores ni terceros, sino cuenta con previa autorización por el área administrativa correspondiente". Tel: 2104-7430

1. PRESENTACIÓN

Este Informe de Fin de Gestión, se presenta de conformidad con la normativa vigente, 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", según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12. Se aplica también el procedimiento de Presentación y Publicación de Informes de Fin de Gestión, publicado en la Intranet del Banco Popular y de Desarrollo Comunal.

Dicho informe abarca el periodo comprendido entre el 22 de mayo del 2017 y 3 de agosto del 2018, durante el cual se asume la labor de jefatura interina de la División de Tesorería Corporativa. La conclusión de las funciones obedece a la decisión de acogerme al beneficio de jubilación por vejez de la CCSS.

Resumen Ejecutivo

La División de Tesorería Corporativa (DTC) reporta a la Dirección Financiera Corporativa (DIRFC) y ésta a su vez a la Subgerencia General Corporativa antes de Operaciones. La DTC tiene como objetivo principal y estratégico la administración de la liquidez institucional y la administración de las inversiones de la institución. Además, forma parte del Comité de Inversiones, del Comité de Riesgo cuando amerita por invitación de la DIRFC.

Contenido

1. PRESENTACIÓN.....2

RESUMEN EJECUTIVO2

2.2 CAMBIOS EN EL ENTORNO DURANTE EL PERIODO DE GESTIÓN22

2.3 ESTADO DE LA AUTOEVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....24

2.4 ACCIONES EMPRENDIDAS PARA ESTABLECER, MANTENER, PERFECCIONAR Y EVALUAR EL SISTEMA DE CONTROL INTERNO25

2.5 PRINCIPALES LOGROS ALCANZADOS DURANTE SU GESTIÓN DE CONFORMIDAD CON LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL O DE LA UNIDAD, SEGÚN CORRESPONDA.25

2.6 ESTADO DE LOS PROYECTOS MÁS RELEVANTES EN EL ÁMBITO INSTITUCIONAL AL INICIO DE SU GESTIÓN Y DE LOS QUE DEJÓ PENDIENTES DE CONCLUIR.....29

2.7 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS ASIGNADOS DURANTE LA GESTIÓN.30

2.8 SUGERENCIAS PARA LA BUENA MARCHA.31

2.9 OBSERVACIONES SOBRE OTROS ASUNTOS DE ACTUALIDAD.....32

2.10 ESTADO ACTUAL DEL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES QUE DURANTE SU GESTIÓN LE HUBIERA GIRADO LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.33

2.11 ESTADO ACTUAL DEL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES O RECOMENDACIONES QUE DURANTE SU GESTIÓN LE HUBIERA GIRADO ALGÚN OTRO ÓRGANO DE CONTROL EXTERNO, SEGÚN LA ACTIVIDAD PROPIA DE CADA ADMINISTRACIÓN.33

2.12 ESTADO ACTUAL DE CUMPLIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA. 33

En la ejecución de sus funciones principales, interactúa con otras dependencias de la DIRFC, participando de funcionarios de la Dirección Financiera, la División de Análisis y Planificación Financiera, que junto a los grupos de trabajo de administración de Liquidez e Inversiones y Gestión de Recursos Financieros, realizan el análisis periódico de los indicadores de calce de plazos por moneda, revisión de la liquidez operativa, las inversiones y el vencimiento de pasivos con su tasa de renovación, para visualizar el impacto en ese indicador en el periodo vigente y la proyección de éste.

Tiene a su vez, la responsabilidad de verter criterios técnicos sobre materia sometida a su consideración por la Administración Superior, a cambios en la normativa vigente y sobre aspectos de impacto institucional, como son los cambios en la política de tasas de interés pasivos del Banco. Propone, además la Estrategia de Optimización Financiera y Diversificación de Fondeo del Banco, en el seno del Comité de Activos y Pasivos (ALCO por sus siglas en inglés) con la colaboración de otras dependencias del Banco, incluidas la Dirección Corporativa de Riesgos, la División de Análisis y Planificación Financiera, División de Captación y División de BP Global, entre otros. Dentro de esta última función, gestiona la consecución de nuevas líneas de crédito local e internacional, la estructuración de nuevos programas de emisión de valores estandarizados, y acuerdos recíprocos de inversión con otras entidades financieras.

La División de Tesorería Corporativa está conformada por los siguientes equipos de trabajo, los cuales están en proceso de conformación como nuevas Áreas Funcionales:

- ✓ Gestión Recursos Financieros, recargada momentáneamente en la jefatura de la División, mientras se concluye la implantación de la nueva estructura de a DTC.
- ✓ Manejo de Liquidez coordinado por la MBA Laura Flores Cedeño.
- ✓ Administración de Inversiones coordinado por el Lic. William Orias Gomez.
- ✓ Mesa de Divisas coordinado por la Licda. María Vanesa Marín Segura.

Esta División tiene adscritas las siguientes áreas:

- ✓ Unidad de Pagos a cargo del Lic. Jorge Campos Álvarez (antes Área de Pagos y Tributos).
- ✓ Área de Bóveda y Custodia a cargo del Lic. Marcos Morales Zúñiga.
- ✓ Unidad de Custodia Electrónica de Valores a cargo del Lic. Randolph Otoy Maroto.

Las relaciones de coordinación funcional y administrativa son con todas las áreas del Banco y las Sociedades del Conglomerado, se coordina estrechamente con Puestos de Bolsa y Sociedades de Fondos de Inversión, con los que el Banco mantenga una relación contractual. Dentro de las gestiones de índole Conglomerada, está en proceso de consolidación el denominado "Flujo de Caja Corporativo y análisis de la Correspondencia Financiera o Reciprocidad" con otros conglomerados y grupos financieros, para medir las oportunidades de negocios intragrupo, así como la dependencia financiera con el resto del sistema financiero a fin de prever riesgos y oportunidad de negocios. Para este fin, se tiene prevista la incorporación de 2

nuevas plazas que formarán parte del equipo de trabajo de la nueva Área de Inversiones y Liquidez.

La División es regulada, supervisada e inspeccionada in situ, por los entes reguladores: SUGEF, SUPEN, SUGEVAL, Auditoría Interna, Auditoría Externa y la División de Riesgo Financiero.

El proceso de información y de reportes periódicos de la División, se brinda tanto a clientes internos como externos, con el propósito de que otras áreas trasladen la información a otros departamentos o entidades.

Respecto a la funcionalidad de los grupos de trabajo, se destaca de forma breve los aspectos más relevantes:

- ✓ Equipo Gestión de Recursos Financieros: su principal función es la captación o fuente de fondeo a través de emisiones estandarizadas en colones y dólares, a nivel nacional e internacional (mercados autorizados en Panamá, El Salvador y Nicaragua). Captación por Bolsa o ventanilla en coordinación con la División de BP Global. Implementación de la Estrategia de Optimización Financiera en proceso de consolidación en interacción con otras dependencias del Banco y Conglomerado, siendo parte de esta labor la negociación de nuevas líneas de crédito con entidades financieras locales y foráneas. En la actualidad, se dispone de dos líneas de crédito en dólares: con el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) por la suma de \$200 millones y con el Banco Internacional de Costa Rica (BICSA) por \$40 millones. Otra función importante, es el

análisis y recomendación de las tasas de interés con enfoque de Tesorería para la negociación de recursos que realiza la División BP Global de clientes institucionales, entidades financieras y no financieras.

Este grupo estaba coordinado por este servidor y fue recargado en la Jefatura de la División mientras se concluye el proceso de implementación de la nueva estructura de esta dependencia. Forman parte de este equipo de trabajo, Licda. Isabel Horna Sánchez, Lic. Jonathan Matamoros Rivera y la Bach. Gabriela Betancurt Muñoz.

- ✓ Equipo Administración de liquidez, coordinado por la MBA Laura Flores Cedeño y con la colaboración de la Licda. Yohanna Arroyo Monge y la Licda. Angie Varela Araya. Sus funciones principales son: la administración de la liquidez institucional a través de los flujos de efectivo en colones y dólares, proyectados y ajustados contablemente, informes varios de disponibilidades, control límites de saldos de las bóvedas de todas las oficinas del negocio, bóveda central y auxiliares, control vencimientos de pasivos, reportes de tasas, coordinación con el Equipo de trabajo para la administración de inversiones (fondos de inversión, recompras, compra-venta de títulos, etc.), inversión a través de mecanismos como el MIL del BCCR y Tesoro Directo del Ministerio Hacienda, entre otros.
- ✓ Equipo Administración de inversiones, grupo coordinado por el Lic. William Orias Gomez, apoyado por las funcionarias Licdas. Karen Chacón Jiménez y Maricela Baires Lopez. Sus funciones

principales funciones son: registro y administración del portafolio de inversiones en colones y dólares en coordinación con Equipo de liquidez institucional, puestos de bolsa y sociedades de administración de fondos de inversión, preparación de informe mensual de inversiones a presentar ante el Comité de Inversiones y Junta Directiva Nacional, así como diversos reportes diarios, semanales y mensuales conforme al Reglamento y Manual de Políticas de Inversión. Cabe señalar, que para la administración del portafolio de inversiones propias y los activos de custodio el apoyo tecnológico se realiza a través con la herramienta informática de la empresa Lidersoft, empresa con la que se mantiene contrato de mantenimiento y desarrollo y cuya fiscalización recae en esta División. Además, se cuenta con un contrato también fiscalizado por esta División para los servicios de información de precios de mercado de instrumentos bursátiles a nivel del Conglomerado Popular con la empresa Valmer.

- ✓ Equipo Mesa de Divisas, a cargo de la Licda. María Vanesa Marín Segura y asistida por el Sr. Marco Brenes Montero, su principal función es el manejo y control de la Posición Moneda Extranjera aprobada por la Junta Directiva Nacional, generación de diversos reportes diarios al Banco Central de Costa Rica, así como el soporte requerido por las oficinas del negocio en materia de compra y venta de divisas, determinación del tipo de cambio de compra y venta institucional, seguimiento al comportamiento del tipo de cambio en el sistema financiero, ajustar los sistemas internos de la institución, entre otros.

Con respecto a las áreas adscritas y la Unidad de Custodia Electrónica de Valores, se destaca lo siguiente:

- ✓ UNIDAD DE PAGOS: Esta área a cargo del Lic. Jorge Campos Alvarez, compuesto por 8 funcionarios y tiene como función primordial el pago a proveedores y de las operaciones propias del Banco, a través de transferencias electrónicas SINPE y elaboración de cheques de diferentes áreas, la administración de la caja chica institucional. Es importante indicar que para llevar a cabo las funciones relacionadas con transferencias SINPE, tiene el control y conciliación de las transferencias electrónicas y el SINPE MOVIL. Además, le corresponde el control de las cuentas corrientes con entidades financieras locales y externas, destacando la de más reciente apertura para la liquidación de las operaciones de los tarjetahabientes de VISA por medio BICSA Miami.

Debe indicarse que, a finales del 2017, se establece la nueva División Corporativa de Tributos, la cual observe 2 funcionarios de la anterior Área de Pagos y Tributos y todas las funciones atinentes a esa materia. No obstante, el traslado de los funcionarios y las funciones se dan en marzo del 2018. Esta decisión, trajo como consecuencia también que el anterior Área de Pagos y Tributos, fuera convertida en Unidad de Pagos.

- ✓ UNIDAD DE CUSTODIA ELECTRÓNICA DE VALORES: Está coordinado por el Lic. Randolph Otoyá Maroto y colaboran 4 funcionarios. Es la encargada de administrar inversiones a nivel de custodia, tanto de manera activa como pasiva y tiene

como clientes a la Operadora de Pensiones del Banco Popular, el Banco en su cartera propia, a la Sociedad de Fondos de Inversión del Banco Popular le administra la parte pasiva, y entre otros clientes a FODEMIPYME. Es importante indicar que en total de activos administrados superan los \$3.640 millones.

- ✓ AREA DE BOVEDA Y CUSTODIA: A cargo del Lic. Marcos Morales Zúñiga, cuenta con la colaboración de 27 funcionarios. Su función principal es, la dotación de numerario a todos los centros de negocios y bóvedas auxiliares (Área de Cajeros Automáticos y BP Total Catedral), a través de la fiscalización del contrato de servicios de transporte de valores con la empresa Dunbar International; así como la custodia de los diferentes títulos valores físicos y otros documentos de la institución. Esta última gestión es realizada con el apoyo de la herramienta informática denominada de la empresa Dinámica SICUVAL, cuya fiscalización del contrato está a su cargo. Esta Área mantiene también la fiscalización del contrato de mantenimiento y mejoras del equipo especializado con la empresa Suplidora de Equipos, para el procesamiento del numerario, equipo de alta capacidad, que abarca los equipos que se utilizan en la Bóveda Central, auxiliares y las 104 tesorerías de las oficinas del negocio a nivel nacional.

En el diciembre del año 2016, se concluye el estudio denominado Análisis de la Dirección Financiera Corporativa, o de cargas de trabajo, que abarcó toda por cuenta de la División de Gestión de la Calidad. En la actualidad, en lo que respecta a la DTC, se encuentra avanzado a nivel de la definición de los perfiles de los nuevos puestos de trabajo recomendados. Con este estudio, se autoriza también dos

plazas categorías 22, que serán reclasificadas a 23 según justificación brindada, para las jefaturas de las dos nuevas áreas:

- ✓ Área de Administración de Inversiones y Liquidez, la cual incorporaría los grupos de trabajo de administración de liquidez e inversiones y Unidad de divisas.
- ✓ Área de Gestión de Recursos Financieros, incorpora el grupo de trabajo de gestión de recursos financieros y la Unidad de Custodia Electrónica de Valores.

En resumen, la División de Tesorería Corporativa una vez implementado el estudio de cargas de trabajo, contará con una estructura de:

- ✓ 3 Áreas Sustantivas: Área Bóveda y Custodia, Área Gestión de Recursos Financieros y Área Inversiones y Liquidez
- ✓ 1 Unidad, Unidad de Pagos
- ✓ Un total de 58 funcionarios con categorías que van de la N°7 a la 23, siendo estas últimas la de los jefes de área, más la jefatura de la División.

El funcionario Lic. Roy Flores Fernández, de la Unidad de Custodia Electrónica de Valores, que se encuentra incapacitado desde el año 2010 por motivos médicos, deberá valorarse por parte del Banco las acciones que más convengan a los intereses de ambas partes. Situación que fue planteada a la Gestora de Crecimiento Humano, Licda. Laura Barrientos, a lo que deberá dársele seguimiento.

2. RESULTADOS DE LA GESTIÓN

2.1 Referencia de la labor sustantiva

En la División de Tesorería Corporativa, el objetivo primordial y estratégico es velar por la liquidez institucional y la administración de las inversiones propias de la institución bajo los lineamientos establecidos en el Reglamento de Inversiones del Conglomerado y su Manual de Políticas, aprobados por la Junta Directiva Nacional de esta entidad en lo que respecta al Reglamento y por el Comité de Inversiones en lo que refiere al Manual de Políticas de Inversión, ambas normas son de la aplicación o acatamiento por parte del Conglomerado, junto con las diferentes directrices emitidas por el Comité de Inversiones. También se brinda apoyo a otras áreas del Banco para el trámite de las gestiones de pago, captación de fondos y definición de tasas de interés, así como coadyuvar en el establecimiento de la estrategia de optimización financiera de la entidad.

En línea con lo anterior, la labor ejecutada durante el periodo bajo rendición de cuentas, se abocó a coordinar acciones que buscaron la optimización del efectivo y las inversiones de la entidad. En lo relativo al efectivo se tomaron, entre otras, las siguientes acciones:

- ✓ Traslado del control de las pólizas RACF o Robo Asalto Caja Fuerte, del Equipo de Liquidez hacia el Área de Bóveda y Custodia, a fin de tener un control más cercano con las unidades del negocio que demanda el numerario necesario para la operación de las oficinas del Banco en todo el país. Esta

acción se ejecuta el 1 de setiembre mediante oficio DTC-1035-2017 del 1-9-17. Así mismo, se informa a los Directores Regionales mediante el oficio 1036-3017 del 1-9-17 del traslado de las funciones relacionadas a manejo de efectivo hacia el área de Bóveda y Custodia para que lo que corresponda en lo sucesivo, que antes estaban a cargo del Equipo de Liquidez de la DTC.

- ✓ Formulación conjunta con apoyo del Área de Bóveda y Custodia de una propuesta, para establecer límites según tipo de oficina bancaria (BP Total, Agencia o Ventanilla) respecto de la cantidad de efectivo que los clientes del Banco pueden retirar en la forma de numerario, brindándose opciones electrónicas de traslado para todas aquellas sumas que superen la cantidad acordado con las Direcciones Regionales, en la suma de \$50 mil, según reunión del 15 de mayo del presente (Oficios presentación de propuesta ABC-0805-2017 del 17-7-17 y DIRFC-264-2017 del 8-8-17). No obstante que la propuesta inicial se hace en agosto del 2017 y es elevada a conocimiento de la Subgerencia de Operaciones, la misma está aún en los últimos pasos para ajuste del procedimiento y apoyo en materia de comunicación corporativa y publicidad.
- ✓ Brindar apoyo a la División de Riesgo Financiero del Banco, para ajustar y concluir el estudio piloto para establecer, el monto óptimo de efectivo que deberán mantener las principales oficinas del Banco, los BP Totales. El estudio inicial de 5 oficinas se amplía a solicitud de los propios Directores Regionales, luego de que se les presentaran los resultados iniciales el 19 de junio del presente año. Se tiene previsto, concluir el estudio por parte de Riesgos Financieros en

setiembre del año en curso. Debe completarse esta gestión de involucramiento de los gerentes y tesoreros de las oficinas del estudio piloto, a fin de que participen activamente en la implementación de esta acción, con la video conferencia que se acordó con Banca de Persona Dirección Regional antes del receso de vacaciones de medio año.

- ✓ Se presenta propuesta para la optimización financiera del Banco al seno el Comité de Activos y Pasivos (ALCO). Se inicia vía reuniones de trabajo conjunto con la Dirección Corporativa de Riesgos, para formular un Modelo de Precios de Transferencia de Fondos o PTF que busca racionalizar la obtención y asignación de fondos en la Tesorería con criterios de mercado sobre el costo de oportunidad de los recursos, y la asignación de ellos según los topes establecidos juntamente con las áreas de negocio según la estrategia del Banco respecto de la estructura de la cartera de crédito e indicadores de resultado financieros deseados. Parte de esta gestión, es la propuesta en proceso de implementación para la titularización de parte de la cartera hipotecaria del Banco, que busca proveer de recursos frescos de mediano y largo plazo, que permitan recomponer la estructura del activo productivo hacia los renglones de mayor rentabilidad como la cartera financiera, los créditos para PYMES y nuevas colocaciones de vivienda. Lo que permitirá aumentar la rentabilidad del activo y el patrimonio por arriba de los niveles actuales.

Ahora bien, en lo referente a las inversiones financieras se formula ante el Comité de Inversiones:

- ✓ Propuesta para la flexibilización de la gestión del portafolio de inversiones, dada la coyuntura actual por la que atraviesa el Mercado de Valores en razón de la situación fiscal y la poca relativa oferta de títulos valores disponibles. En efecto, la propuesta inicial mediante la cual se solicitó autorizar negociar hasta un 10% el portafolio a efectos de recomponer el portafolio de mayor plazo con la asesoría del Puesto de Bolsa, en búsqueda un mejor desempeño y estructura del mismo.
- ✓ Lo anterior, derivó en una propuesta para el manejo del cual de aquella porción del portafolio no destinado a atender los requerimientos operativos. Es así como, luego de la interacción con el Puesto de Bolsa se coincide en la necesidad de darle un enfoque corporativo a la gestión de la porción transaccional de la cartera de inversiones, según propuesta formulada por el Puesto de Bolsa de este Conglomerado. El resultado final es la firma de un Mandato para tal efecto, que fuera aprobado en Sesión #9-2018 del comité de Inversiones del 1 de agosto del presente año, cuya implementación se espera inicie a mediados de este mes o inicios de setiembre, luego de los ajustes efectuados al texto del citado documento a cargo del Puesto de Bolsa del Banco.

En lo que respecta a la gestión administrativa, se coordinó las dos grandes áreas de importancia estratégica para el Banco como lo son el Área de Bóveda y Custodia y el Área de Pagos y Tributos hoy Unidad de Pagos. Áreas operativas sustantivas que complementan la administración de la liquidez institucional, las inversiones y la captación de recursos no tradicionales, por medio de las que gestiona lo relacionado con el procesamiento y abastecimiento del efectivo, la

transferencia de pagos a proveedores y fondos a terceros por parte de nuestros clientes hacia otras entidades financieras.

Así mismo la supervisión y coordinación en la toma de decisiones a través de los tres Equipos de trabajo antes citados y de la Unidad de Custodia Electrónica de Valores.

Dentro de las funciones y responsabilidades más importantes de la División, se describen a continuación las siguientes:

- ✓ Controlar y administrar las actividades administrativas, financieras, de control y bursátiles de la División, con el fin de evaluar y controlar la liquidez institucional y la administración operativa de la cartera de inversiones del banco en ambas monedas.
- ✓ Establecer, coordinar y aprobar las diferentes políticas, normas y procedimientos de la División, y cuando corresponda a nivel del Banco y del Conglomerado o cualquier área que afecte la liquidez o inversiones de la institución.
- ✓ Delimitar las funciones a cada uno de los funcionarios de la División.
- ✓ Establecer y avalar los objetivos, metas y estrategias anuales de la División y de las áreas adscritas y equipos de trabajo.
- ✓ Participar como miembro titular en la toma de decisiones en los diferentes comités establecidos por la Gerencia General Corporativa como lo son de Inversiones y Riesgo afines a la dependencia.
- ✓ Emitir los diferentes informes institucionales y velar para que la División y áreas adscritas cumplan con lo descrito en los planes

operativos mediante informes de gestión como el Plan Anual Operativo, Balance Scorcard y presupuesto anual asignado.

- ✓ Velar por el control del flujo de efectivo en ambas monedas a nivel institucional para la operación financiera y bursátil de la institución (encaje mínimo legal, inversión de excedentes, control de vencimientos activos y pasivos, entre otros).
- ✓ Participar en los diferentes proyectos, investigaciones y estudios que designen la Dirección Financiera Corporativa, Subgerencias y Gerencia General Corporativa.
- ✓ Realizar transacciones financieras y bursátiles (inversiones, captaciones) con el fin de dar soporte a la operación de liquidez de la institución, para mantener los recursos necesarios para los diferentes vencimientos y salidas de pasivos, de giro del crédito y la dotación de numerario a las diferentes oficinas del banco en todo el país, así como a los Cajeros Automáticos.
- ✓ Apoyar e instruir a las diferentes oficinas del Banco en materia de numerario y títulos valores, especialmente en aspectos de planificación y proyección financiera como apoyo a la gestión de optimización y control de disponibilidades de la institución.
- ✓ Velar por la actualización permanente de los manuales de procedimientos, mecanismos de control interno y de Riesgo de la División y áreas adscritas.
- ✓ Firmar documentos valores como cheques, notas de crédito y débito, inversiones en valores, transferencias de pago a proveedores cuando corresponda según documentación de respaldo.
- ✓ Coordinar con las Sociedades del Conglomerado, como la Operadora de Pensiones, la SAFI y Popular Valores, temas de

control de liquidez y de administración de carteras propias, según el flujo de caja corporativo en proceso de consolidación.

- ✓ Revisar a fin de cada trimestre el informe que contiene información sobre las metas a cumplir, un análisis del cumplimiento de las metas mensuales y una justificación en caso de que estas no se cumplieran. Este informe se remite a la Dirección Financiera quien lo entrega a la División de Gestión Estratégica.
- ✓ Revisar los ajustes y revisión anual al Plan Contingencia de Liquidez (PCOL), el cual se traslada a la Dirección Financiera y Dirección de Riesgo, para su aprobación en la Junta Directiva Nacional. Incluyendo los informes de ejercitación que se realicen periódicamente para validar la aplicación del PCOL.
- ✓ Control y cumplimiento de las MCI, BSC, BDP y PAO, atención auditorías, coordinación de proyectos, control interno, riesgo operativo, continuidad del negocio, informes mensuales, trimestrales y anuales. Verificar el envío oportuno de las remesas para operativa diaria a las tesorerías, envío de transferencias electrónicas millonarias a las diferentes entidades. Verificación de Firmas Autorizadas en chequeras de los clientes de custodia y ante los bancos en los que el BPDC mantiene cuentas corrientes.
- ✓ Fiscalización de los siguientes contratos:
 1. Contrato de acceso al servicio web de negociación de la Bolsa Nacional de Valores N° 272-2014.
 2. Servicio contratación, desarrollo, soporte y mantenimiento al sistema Investor N°053-20215 con la empresa LIDERSOFT.

3. Contrato servicio de membresía para consulta de sistema de vector de precios para el Conglomerado Financiero Contrato No.168-2017 con la empresa VALMER.

- Velar por el cumplimiento y análisis de los indicadores de liquidez en calce plazos de uno y tres meses en ambas monedas, conforme a la normativa de SUGEF e indicadores de Apetito, Tolerancia y Capacidad, emitidos por la Dirección de Riesgo y la Dirección Financiera, debidamente aprobada por la Junta Directiva Nacional.

En detalle a continuación, algunas de las actividades operativas que se realizan en la División de Tesorería:

Recursos Financieros:

- ✓ Análisis y emisión de programas y series de emisión estandarizada en colones y dólares
- ✓ Control seguimiento y aprobación de programas y series en emisiones estandarizadas, proceso de registro, preparación y envío de Hechos Relevantes a la SUGEVAL.
- ✓ Trámites devolución del impuesto sobre la renta, a INTERCLEAR sobre valores emitidos por el BPDC a clientes externos.
- ✓ Coordinar y contactar negociaciones para líneas de crédito con el exterior y a nivel nacional, entre otras.
- ✓ Actualización del prospecto como emisor.
- ✓ Control de vencimientos CDP's reportados a INTERCLEAR.
- ✓ Análisis y recomendación de pluses en tasas de captación en colones y dólares.

Liquidez:

- ✓ Elaboración de flujos de efectivo en colones y dólares.
- ✓ Definición de inversiones a realizar en coordinación con Equipo de Inversiones.
- ✓ Seguimiento de límites normativos de liquidez.
- ✓ Elaboración y control del Indicador de Cobertura de Liquidez (ICL).

Custodia Electrónica:

- ✓ Flujo de efectivo diario de Popular SAFI y coordinar con la tesorería sobre los movimientos que se deben efectuar por medio del BCCR, preparar el detalle de los movimientos diarios de Popular SAFI.
- ✓ Atención SUGEVAL, sobre requerimientos y reportes contables a los movimientos generados en custodia.
- ✓ Asignar las notas respectivas y revisar la documentación remitida por el cliente para su debida aplicación, aprobación y envío de transferencia en SINPE.
- ✓ Coordinación y supervisión en la administración de custodios internacionales como Morgan Stanley.
- ✓ Revisar los cargos por los movimientos efectuados durante el mes a nivel de efectivo y custodia y aprobar las facturas por servicios a las entidades a las que se les presta el servicio de custodia.
- ✓ Generar y enviar mensualmente el reporte Anexo 45 de custodia a la SUGEVAL.

DIVISAS:

- ✓ Control de la Posición Moneda Extranjera aprobada por Junta Directiva.
- ✓ Negociación de divisas por MONEX y fuera de MONEX
- ✓ Revisión del cierre general de divisas.
- ✓ Autorización del tipo de cambio preferencial.
- ✓ Monitoreo del tipo de cambio.
- ✓ Revisión y envío de reportes diarios al BCCR.
- ✓ Soporte al cliente interno.

Dentro de las funciones y responsabilidades más importantes de las áreas adscritas a la División de Tesorería, se describen de manera concreta las siguientes:

AREA BÓVEDA Y CUSTODIA

- Proyectar, negociar y suplir el numerario necesario para las 104 tesorerías y bóvedas auxiliares.
- Control de las pólizas del RACF vrs saldos de las bóvedas y auxiliares de la institución.
- Coordinación con la División de Tesorería, para la proyección de los movimientos diarios de efectivo, con el propósito de iniciar el procesamiento y revisión del numerario en el área de clasificación de efectivo para atender las remesas solicitadas por las oficinas.
- Coordinar el envío de remesas a las oficinas, dando seguimiento de la entrega oportuna por parte de la empresa transportadora según contrato fiscalizado.
- Realizar la custodia de las garantías activas que se mantienen en la Bóveda Central producto de las operaciones crediticias

que genera BP Total Catedral y sus oficinas adscritas, así como de las otras áreas como Banca de Desarrollo, Contratación Administrativa, Fideicomisos, etc.

- Mantener control de las garantías back to back, en lo que respecta a renovaciones de certificados cuando estos vencen, depósitos de cupones de intereses en las cuentas de los clientes que mantiene este tipo de crédito el cual se actúa de acuerdo a las especificaciones que contenga el contrato entre la institución y el cliente.
- Dotar de equipo de conteo de primera línea a las tesorerías de las oficinas del negocio.
- Brindar soporte a los centros del negocio al migrar una nueva versión del sistema de custodia SICUVAL.

UNIDAD DE PAGOS

- Control y administración de la caja chica institucional.
- Aplicación de órdenes de pago en el sistema SINPE.
- Pagos y débitos solicitados por medio de oficio.
- Depuración de cuentas corrientes de otros bancos y cuentas de reserva.
- Pago y consolidación de las retenciones del impuesto sobre la renta a nivel institucional.
- Reportes periódicos a la Dirección General de Tributación Directa sobre impuesto sobre la renta y retenciones.
- Autorización y tramitación de transferencias a través del SINPE y SINPE MOVIL.
- Conciliación diaria sobre transferencias SINPE-TFT y SINPE MOVIL.

- Pagos a proveedores por medio de transferencias SINPE y cheques.

2.2 Cambios en el entorno durante el periodo de gestión

La División de Tesorería Corporativa es en esencia, el corazón de la gestión eficiente y uso racional del efectivo institucional, así como la responsable de la optimización y buen desempeño del portafolio de las inversiones de Banco y vigilancia de las inversiones propias de las Sociedades del Conglomerado. De ahí que, los cambios en el entorno macroeconómico, deben ser monitoreados y analizados constantemente, para adaptar su gestión; de suerte que, el efectivo y las inversiones se administren de la manera más prudente, en procura de disponer de adecuada liquidez para atender la operativa de la entidad y asegurar el mejor desempeño de portafolio de inversiones financieras.

En el ínterin, debe también velarse por el cumplimiento de los indicadores normativos de liquidez y calce de plazos, a lo que debe agregarse la naturaleza de entidad pagadora de flujos de efectivo destinados al pago de salarios de la fuerza laboral, sin ser una entidad superavitaria de numerario. Es así, como la atención en fechas focalizadas del pago o devolución del Ahorro Obligatorio en el mes de julio de cada año, obliga a una adecuada gestión del efectivo y su inversión previa.

La labor antes descrita, convierte la gestión del efectivo del Banco en un reto lindo de atender, y en un arte el poder balancear los objetivos e intereses de las dependencias que se atienden y dar rendición de

cuentas o cumplimiento de normas internas y externas, sin olvidar la consecución de metas de rentabilidad esperadas.

En línea con lo anterior, durante la gestión de las labores de la Tesorería, se vieron afectadas en buena medida por la coyuntura fiscal interna. Durante todo el periodo, de mayo 2017 a agosto del 2018, además de la situación financiera del Estado, se mezcló el ambiente electoral y de relativa ingobernabilidad en la Asamblea Legislativa para aprobar las reformas que se requerían, lo que agregó una buena cuota de incertidumbre adicional a la economía, y que llevó a las agencias calificadoras de riesgo internacional a degradar la calificación del riesgo de inversión, arrastrando con ello el nivel de riesgo también de las entidades financieras del país. Todo este escenario, condujo al estrujamiento estatal, en la demanda de efectivo por parte de los bancos y las empresas del país.

Por su parte, el entorno externo fue favorable al incremento en las tasas de interés, lo que hizo poco atractivo la emisión de valores por parte de otros emisores, diferentes del BCCR y el Ministerio de Hacienda, para financiar nuevos créditos y proyectos de inversión. Esto volvió escasa la oferta de títulos valores que permitan diversificar por emisor e instrumento, la cartera de inversiones de las entidades financieras, y por tanto dificultó la gestión del efectivo de manera eficiente. En efecto, la poca oferta de valores y plazos a la medida de las necesidades de los portafolios de inversión de las entidades bancarias, se estima llevó a tener una inadecuada gestión del efectivo y las inversiones, quedando en cierta forma a expensas de los emisores citados.

Lo antes comentado, en especial para una entidad como el Banco Popular que depende en un 89% de la colocación de créditos y manejo de sus inversiones en la moneda nacional, representó un buen reto a superar para la adecuada gestión de sus inversiones. Durante ese periodo, se observó como el ajusta de tasas al alza, impactó negativamente el valor de mercado de las inversiones de todas las entidades financieras.

De ahí que, la solución permanente de la situación fiscal, contribuiría a mejorar el clima de inversión interno, a la reactivación del crédito y la mayor oferta y diversidad de instrumentos de inversión, para una adecuada gestión de los portafolios institucionales del país, incluidos los de los bancos.

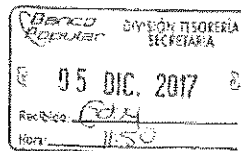
2.3 Estado de la autoevaluación del sistema de control interno

La última evaluación de control interno y de riesgo operativo fue aplicada a la División de Tesorería y áreas adscritas; obteniéndose una calificación de **"Excelente"** en ambas evaluaciones.

Dirección Riesgo Corporativo
UNIDAD TÉCNICA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

FAVOR DEVOLVER A: []
CONFORME: []

23 de noviembre, 2017
UTEG-0219-2017



Licenciado
Oscar Mora Mora, Jefe
División Tesorería Corporativa

Estimado señor:

En cumplimiento del inciso c), artículo 17 de la Ley General de Control Interno # 8292, relacionado con la obligatoriedad de la Administración Activa de realizar por lo menos una vez al año las autoevaluaciones del Sistema de Control Interno, me permito informarle que el resultado de su dependencia para la *Autoevaluación de Control Interno del periodo 2017*, es de un 0%, que la ubica en un nivel de exposición al riesgo Excelente.

Asimismo, en cumplimiento de la "Política para autoevaluar el Riesgo Operativo en el Conglomerado Banco Popular", le comunico que la calificación de la Autoevaluación de Riesgo Operativo es de un 0%, que ubica al área en un nivel Excelente.

2.4 Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno

Se ha procedido a la aplicación de todas las herramientas e instrucciones solicitadas por el Banco y los resultados han sido satisfactorias.

2.5 Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad, según corresponda.

El siguiente es el detalle de los principales logros alcanzados durante la gestión en el periodo mayo 2017 a julio 2018:

- ✓ Presentación y aprobación en el seno del Comité de Inversiones de una propuesta de gestión del portafolio de manera más flexible, sin tener de recurrir a propuestas de rebalanceos periódicos.
- ✓ Lo anterior, derivó en la definición de manera conjunta con el Puesto de Bolsa del Banco y la Dirección Corporativa de Riesgos de un acuerdo vía mandato para la gestión de la porción transaccional del portafolio de inversiones:
 1. Mediante este esquema el banco recibirá como valor agregado el análisis especializado de las condiciones y oportunidades que brinda el mercado de valores para la gestión de esa parte del portafolio de inversiones, el cual está respaldado en el equipo humano y herramientas técnicas de análisis que dispone nuestro puesto de bolsa, cuya experticia es aprovechada hasta hoy por otros clientes de esta Subsidiaria del Conglomerado.
 2. El costo de oportunidad a que se tendría que hacer frente como División para lograr la misma gestión profesional de la cartera de inversiones, es superada en varias veces el costo que se asumirá, según se documentó en Sesión #9 del 1-8-2018 del Comité de Inversiones, punto 6; mediante el que se atendió el acuerdo 1 de la Sesión #7 del 3-5-2018, punto 2, referente a la comisión de gestión del portafolio vía el mandato.
 3. El marco de referencia es el Reglamento de Inversiones y la Política de Inversiones del Conglomerado, junto al apetito de riesgo establecido por la Junta Directiva según propuesta técnica de la Dirección Corporativa de Riesgo para la atención de la Norma SUGEF 23-17, referente al Riesgo de Precios, Riesgo de Liquidez y Riesgo Cambiario.

4. El desempeño de este sub-portafolio será medido contra un Benchmark establecido con el apoyo del Puesto de Bolsa y la División de Riesgo Financiero.
 5. El objetivo esencial de esta gestión es una administración activa del portafolio transaccional, de manera expedita sin tener que recurrir a autorizaciones periódicas para realizar rebalanceos como se venía haciendo con anterioridad a asumir la jefatura de esta División. Se esperaría, por tanto, mejorar el desempeño financiero y de diversificación de riesgos, superando el costo de gestión en que se incurre.
 6. Para asegurar este objetivo, se tiene previsto realizar reuniones semanales de análisis y coordinación de las acciones propuestas por el Puesto de Bolsa y los requerimientos de la parte de la liquidez operativa del portafolio de inversiones. Por medio de las que se harán los ajustes necesarios para optimizar el rendimiento, liquidez y riesgos asumidos, pudiendo aumentarse o disminuirse el peso proporcional de los dos sub-portafolios (Transaccional y Operativo), según el objetivo que se establezca.
- ✓ Inicio de la implementación de acciones tendientes a profundizar en la optimización del nivel de efectivo en las oficinas del Banco, entre otras:
1. Presentación de propuesta y aprobación en ALCO, de un límite de retiro de efectivo por parte de los clientes en las ventanillas del BNCO, cuyo monto máximo es de \$50 mil para las oficinas BP Totales y de \$10 mil para las

ventanillas. Se les brindará a los clientes el servicio de transferencia electrónica de las sumas que superen esos montos.

2. Coordinación con División de Riesgo Financiero para concluir el estudio Plan Piloto para determinar de forma estadística la suma óptima de efectivo que deberán mantener las distintas oficinas del Banco. El resultado preliminar fue presentado a los Directores Regionales, y está pendiente la presentación de los resultados, a los gerentes y tesoreros de las oficinas involucradas. Se espera concluir el informe en setiembre del presente año.

- ✓ Coordinar la actualización de los módulos informáticos empleados en el registro el control de las operaciones de captación de fondos vía emisión estandarizada, captación por bolsa, así como el registro y control de las inversiones del Banco, en la plataforma tecnológica a INVESTOR.NET.
- ✓ Se concluye el desarrollo del sistema informático, para la administración del servicio de Custodia Electrónica de Valores, en el ambiente .NET. En noviembre del 2017, se concluye el paralelo y cierra el uso del aplicativo que se empleaba proveniente del Puesto de Bolsa del proveedor DIMSA.
- ✓ Se logró optimizar los niveles de efectivo para ambas monedas, lo más cercano posible al nivel de apetito establecido internamente, de suerte que se logren alcanzar tanto, indicadores de calce plazos a tres meses, como el menor exceso posible de liquidez para minimizar el pago de impuestos, bajo la actual ley del impuesto sobre la renta.

2.6 Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir

Se concluye en un alto porcentaje la implementación de la herramienta informática denominada INFOBANCA, cuyos productos permitirán la automatización de los diferentes informes normativos y de control de la gestión, minimizando la manipulación de datos por parte de los gestores de éstos. Dentro de estos informes están:

- ✓ Flujo de efectivo operativo y estructural para ambas monedas,
- ✓ Control de disponibilidades y cálculo del ICL.
- ✓ Indicadores de calce de plazos
- ✓ Proyecciones financieras.

A la conclusión de este proyecto, se esperará haber aumentado la calidad de la información generada para la toma de decisiones, así como liberar espacio para realizar mejor análisis de los datos la impliquen decisiones mejor sustentadas y oportunas.

No se ha concluido el requerimiento efectuado en diciembre del 2016 para permitirle al Banco operar fuera de MONEX en la compra-venta de divisas, a pesar de todas las gestiones ejecutadas durante el 2017 y parte del 2018, lo cual deja el sin sabor de la lentitud con que son implementados los proyectos de ajuste técnico para sacar el mayor provecho al Sistema T-24 y cumplir con la normativa respectiva del BCCR sobre el mercado cambiario.

2.7 Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.

Durante el presente año 2018 fueron asignadas las siguientes partidas presupuestarias. En cuanto al saldo disponible el mismo es con fecha de corte al 06-08-2018:

RESUMEN DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA 2018					
DETALLE				PRESUP. INICIAL	SALDO DISPONIBLE
#	PARTIDA	META	NOMBRE		
1	01-03-05	03-02-01	Comisiones y gastos por servicios financieros y comerciales	€675 263 257,33	€338 368 775,30
2	00-01-05	03-01-01	Suplencias	€4 128 074,94	€4 710 161,40
3	00-02-01	03-01-01	Tiempo Extraordinario	€13 467 171,67	€6 830 917,15
4	N/A	N/A	Transporte dentro del país	€0,00	€0,00
5	01-05-02	03-01-01	Viajes dentro del país (liquidaciones)	€26 653,40	€1 011 659,84
6	06-04-01-05	04-01-01	Cámara Costarricense de Emisores de Títulos Valores	€3 179 962,17	€1 642 375,17
7	03-01-01	03-03-01	Intereses sobre títulos valores internos de corto plazo (MIL)	€50 000 000,00	€2 300 000 000,00
8	02-02-03	03-01-01	Alimentos y bebidas (l. extraordi)	€1 655 294,57	€1 516 252,58
9	01-04-99-02	04-01-01	Otros servicios de gestión y apoyo (traducción de documentos)	€1 124 702,66	€1 124 702,66
10	01-02-03	03-02-01	Servicios de Correo	€43 333,68	€23 285,68
11	03-02-08	03-01-01	Intereses sobre préstamos del Sector Externo	€2 460 000 000,00	€374 378 354,51
12	05-99-03	05-02-01	Bienes Intangibles (Fogabono)	€180 347 009,79	€92 212 692,22
13	01-03-07	05-02-01	Servicio de Transferencia Electrónica de Información	€24 638 459,04	€21 485 615,04
14	01-04-04	05-01-01	Servicios en Ciencias Económicas y Sociales	€86 169,84	€84 169,84
TOTAL				€3 413 960 089,09	€3 143 350 082,41

Corte al 06-08-2018

Algunas partidas fueron reforzadas para atender el mayor pago de intereses por la operación acordada con el BCIE para reforzar el indicador de calce de plazos en colones de 3 meses, debido a la devolución anual del Ahorro Obligatorio en el mes de julio. Transitoriamente, el refuerzo presupuestario se ha hecho en la partida de **Intereses sobre títulos valores internos de corto plazo (MIL)**, para su posterior traspaso **Intereses sobre préstamos del Sector Externo**.

2.8 Sugerencias para la buena marcha.

En este apartado se estima conveniente sugerir en la medida posible lo siguiente:

- ✓ Concluir la conformación de las dos nuevas áreas sustantivas de la División a saber, el Área de Inversiones y Liquidez y el Área de Gestión de Recursos Financieros, lo cual permitirá liberar tiempo valioso de la jefatura que asuma el liderazgo de la División, de lo contrario continuará siendo adsorbido más por labores de coordinación administrativa y técnica, que por el análisis y toma de decisiones esenciales para la mejor gestión de los temas sustantivos, la liquidez institucional, la gestión del portafolio de inversiones y el fondeo complementario de recursos, rendición de cuentas de la gestión y al logro de indicadores normativos.
- ✓ Avanzar en la automatización del resto de gestiones en proceso como es el Flujo de Caja Corporativo y el reforzamiento del conocimiento técnico del grupo de trabajo para el control de la gestión del portafolio que hará el puesto de bolsa como elemento de contrapeso.
- ✓ Hacer llegar a las altas autoridades del Banco, la importancia de que las acciones que se proponen para la optimización de la gestión del efectivo y competitividad del Banco en materia cambiaria y de nuevos productos de captación y colocación de fondos, referenciados a indicadores como la TASA TRI sean implementados con celeridad. Lo que permitirá, prever atrasos como el que presentó con la adopción de límites propuestos de efectivo, para el retirado por los clientes del Banco, cuya implementación está en su última etapa; por el ajuste a

procedimientos y acciones complementarias de divulgación y comunicación.

2.9 Observaciones sobre otros asuntos de actualidad

En el marco del servicio de apoyo que se brinda a las distintas oficinas del Banco, se encuentra en la etapa final de contratación del proceso licitatorio para el servicio de transporte de valores (remesas de efectivo a oficinas y cajeros automáticos. Esto corresponde a la Licitación Pública No. 2018LN-000003-DCADM "CONTRATACION DE SERVICIOS DE TRANSPORTE DE VALORES" (Consumo según demanda). El contrato actual tiene vigencia hasta el 1 de setiembre del año en curso, el cual correspondió a la contratación directa concursada, para la contratación de los servicios de transporte de remesas en todo el país bajo la modalidad de consumo por demanda por un año. La gestión de contratación y fiscalización respectiva, está a cargo del Área de Bóveda y Custodia, que como función medular de la DTC es monitoreada por esta jefatura de División, habiéndose hecho incorporar observaciones de forma y fondo a lo largo del proceso licitatorio, para asegurar el feliz término del proceso, dado también la condición cuasi monopólica que impera en este servicio a nivel del país.

Así mismo, se tiene el Contrato de Desarrollo, Soporte y Mantenimiento al Sistema Investor – Consumo según demanda – Licitación Pública No. 2015LN-00003-DCADM (Documento Contractual No. 053-2015), con la empresa Lidersoft Internacional, S.A, cuya vigencia se encuentra en la segunda prórroga, la que se informó a la empresa mediante oficio DTC-0304-2017 (para el periodo 16 de

setiembre del 2017 al 16 de setiembre del 2018). La tercera y última prórroga se informó a la empresa mediante oficio DTC-0278-2018 (periodo 16 de setiembre del 2018 al 16 de setiembre del 2019). Ya se inició la gestión de nueva licitación pública para concluir con el proceso a más tardar en agosto del 2019.

El otro contrato medular a cargo de la DTC, es el Contrato de servicios de membresía para consulta de sistema de vectores de precios, que se brinda de manera Conglomerar al Banco Popular y sus sociedades, Popular Valores, Puesto Bolsa, S.A., Popular Sociedad Fondos de Inversión, S.A. y Operadora de Planes de Pensiones Complementarias del Banco Popular. Correspondió a la Licitación Abreviada No.2017LA-000008-DCADM (Doc. Contractual No.168-2017). Mediante oficio DTC-1344-2017, se le notificó a la empresa Valmer Costa Rica, S.A., la orden de inicio a partir del a partir del día 21 de noviembre del 2017.

2.10 Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

No existen.

2.11 Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración.

No existen.

2.12 Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones de auditoría interna.

Mediante Anexo adjunto se detallan las recomendaciones de auditoría interna pendientes en su estado de atención a la fecha.

ANEXO

RECOMENDACIONES AUDITORIA INTERNA

DIVISIÓN TESORERÍA CORPORATIVA (Aud. Interna)

Informe Audit	# Rec.	Observación	Área	Avance	Fecha Cumplim.
AIRI-42-2015) Evaluación del proceso de gestión de riesgo de mercado (SUBA-245-2015)	2	Diseñar e implementar, en coordinación con la Dirección Financiera Corporativa, la Dirección de Gestión de Riesgo Corporativo, la estrategia para la administración de inversiones y tipo de cambio, las cuales incluyan aspectos como: - Inversiones - o Estudio técnico para determinar cuál es la composición de las inversiones dada las necesidades operativas del Banco, considerando cartera de liquidez, cartera intermedia o de transición y cartera a largo plazo o de rendimiento; para que sirva de base en la estructuración de un portafolio óptimo según lo identificado. - o Horizonte y perfil de inversión del Banco resultado del estudio técnico de la composición óptima de las inversiones. - o Diseñar e implementar indicadores alerta temprana que prevengan el riesgo de minusvalía del valor del portafolio debido a cambios en los factores de riesgo de mercado. - A nivel de tipo de cambio: - o Estudio técnico para establecer la Posición Neta de Moneda Extranjera óptima, dada las características propias del Banco, el giro y complejidad del negocio. - o Definir los aspectos que determinaran el margen cambiario deseado. - o Establecer los indicadores de alerta temprana, sus respectivos límites y la periodicidad del seguimiento. Lo anterior con el fin de determinar los niveles óptimos de las inversiones y del tipo de cambio para el Banco que procuren la eficiencia operativa y la maximización del rendimiento a través del tiempo.	Tesorería	50%	31/07/2018
SUBA-221-16 (AIRI-29-16)	12	Diseñar, implementar y documentar, facilidades en el sistema de custodia que permitan fortalecer el tratamiento y control del efectivo asociado a cupones electrónicos y físicos derivados de la prestación del servicio de custodia, donde se considere al menos: a. Reportes a nivel de sistema, de todos los tipos de movimientos que afecten los saldos de cupones, segregados según la condición del título (físico y electrónico), el ISIN y el depositario del mismo (Custodia propia, CEVAL y SAC). b. Control de proyección de vencimientos en cupones asociados a títulos físicos y electrónicos.	Custodio C	60%	31/01/2019
SUBA-221-16 (AIRI-29-16)	13	Definir e incorporar dentro del Instructivo que regula la actividad de custodia, las actividades de control de los movimientos por ingresos, salidas, vencimientos, ventas o compras de los títulos asociados al efectivo de cupones, estableciendo para ello: a. Mecanismos de revisión dentro de los procesos conciliatorios diarios. b. Cotejo diario con los saldos contables en lo referente al efectivo. c. Documentación de los registros contables asociados. d. Principios de contabilización por devengo de forma tal que los movimientos se registren según su ocurrencia.	Custodio C	60%	31/01/2019
SUBA-221-16 (AIRI-29-16)	14	Instruir y verificar que en lo sucesivo se justifiquen y documenten los movimientos que generan entradas y salidas al maestro del sistema de custodia. Lo anterior a efecto de que dichos movimientos, cuenten con la documentación pertinente que brinde certeza sobre su razonabilidad.	Custodio C	40%	31/01/2019
SUBA-221-16 (AIRI-29-16)	16	Establecer, en coordinación con el Área de Contabilidad, las actividades de control necesarias para implementar una estructura de control sobre la contabilización de los movimientos derivados de la prestación de los servicios de custodia, de modo que se defina y oficialice: a. El respaldo documental de cada asiento según la naturaleza del registro. b. Labores de confección, revisión y aprobación que sustenten la papelería de cada movimiento registrado. c. Capacitaciones respecto al conocimiento sobre la naturaleza y razonabilidad de cada registro derivado de la actividad de custodia.	Custodio C	40%	31/01/2019
SUBA-221-16 (AIRI-29-16)	17	Diseñar, documentar e implementar actividades de control que brinden certeza de los saldos reflejados en el auxiliar de custodia remitido a SUGEVAL, considerando al menos la definición de: a. Insumos para la confección del auxiliar. b. Vinculación y cuadratura de cada componente del auxiliar según la información solicitada por la SUGEVAL y la información contable. c. Ajustes y depuración de la información utilizada. d. Labores de verificación de la exactitud de la información. e. Establecimiento de plazos de entrega y acciones a seguir en caso de incumplimientos y/o errores en la información. f. El nivel de aprobación correspondiente.	Custodio C	60%	15/12/2018
AIRI-45-2014	2	Establecer e incorporar en la normativa correspondiente, los controles mínimos necesarios que garanticen la confiabilidad e integridad de la información en el cálculo de liquidez. Como parte de los elementos mínimos de control a considerar, se detallan los siguientes: i. Cotejo de la información suministrada por las áreas ii. Verificación de carga de datos iii. Bloqueo de celdas (para uso de Excel) iv. Segregación de funciones de hecho y revisado v. Respaldo de información Estandarización del proceso en caso de ausencia del funcionario encargado	Liquidez	50%	31/10/2018
SUBA-221-16 (AIRI-29-16)	3	Desarrollar, incorporar y oficializar en coordinación con las áreas correspondientes, una metodología para la definición y revisión de las tarifas de custodia electrónica que considere la rentabilidad de la Unidad, considerando al menos: a. Coordinación con el Área de Análisis y Administración de costos, de la distribución de los costos indirectos y directos específicos para la Unidad de Custodia de Valores, considerando para ello, la segregación según sea actividad o por procesos. b. Definición de la periodicidad de aplicación y fechas establecidas para aplicar la revisión de tarifas de custodia electrónica, su metodología y a quien se le informará los resultados obtenidos. Realizar las gestiones para la oficialización de un centro de costos propio de la Unidad de Custodia de Valores.	Custodio C	70%	31/08/2018

SUBA-0173-2017 (AIRI-15-17)	7	Incorporar dentro de una herramienta de control y monitoreo diario los desembolsos por giros y recuperaciones de los créditos otorgados a los clientes. Con el fin de poder anticipar o visualizar las necesidades de recursos que generen un posible costo no anticipado por el Banco. Para ello, considérese al menos elaborar una base de datos que permita realizar el análisis de las concentraciones, identificar comportamientos y dar seguimiento a los desembolsos tanto de créditos ordinarios como extraordinarios y recuperaciones, para facilitar el análisis de las posibles necesidades de liquidez, identificación de estacionalidades o de recursos financieros utilizables en otras actividades.	Liq/Inv	20%	31/12/2018
SUBA-0173-2017 (AIRI-15-17)	8	Elaborar un reporte periódico con el comportamiento y tendencias de los desembolsos y recuperaciones de su frecuencia; así como, de las concentraciones y estacionalidades de los créditos concedidos por parte de la Institución, el cual permita tomar decisiones en la administración del fondeo del Banco.	Liq/Inv	20%	31/12/2018
SUBA-0173-2017 (AIRI-15-17)	9	Desarrollar la normativa correspondiente para la ejecución de los rebalanceos de la cartera de inversiones del Banco, en la cual se contemple al menos: a. Identificación de los involucrados del proceso. b. Responsable de la realización de los estudios de análisis y condiciones mínimas y necesarias para determinar la necesidad y periodicidad para realizar un rebalanceo. c. Responsable de la autorización del rebalanceo. d. Responsable de la ejecución del rebalanceo. e. Responsable del control y seguimiento del rebalanceo. f. Responsable de la medición del impacto y resultados del rebalanceo. g. Documentación (informes, indicadores, aprobaciones, etc.) mínima necesaria para el rebalanceo	Liq/Inv	60%	31/07/2018
SUBA-0173-2017 (AIRI-15-17)	11	Implementar los controles requeridos para cumplir con la totalidad de los requerimientos establecidos en el punto 14. Roles y Responsabilidades de las Áreas Administradoras de Aplicaciones, del capítulo 27 "Tecnologías de Información", del Manual de Políticas Institucionales, el cual establece los roles y responsabilidades de las áreas administradoras de aplicaciones con el propósito de ejecutar las acciones correspondientes para asegurar el cumplimiento de todas y cada una de dichas responsabilidades.	Liq/Inv	80%	30/09/2018
SUBA-0154-2017 (Gestión del BPDC en los servicios del sistema de pagos electrónico (SINPE))	20	Gestionar, en conjunto con el Área de Contabilidad, la apertura de las cuentas contables asociadas a la negociación del servicio de Monex-SINPE en el Banco, así como, normar los debidos controles y deberes de información que la Unidad de Cambios le corresponda remitir a la referida Área.	U. Cambios	80%	31/12/2018
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	2	Definir e implementar, en el corto plazo, las acciones que se realizarán para disminuir el efectivo en dólares, específicamente en la denominación de \$1, principalmente en cuanto al billete dañado.	ABC	5%	31/10/2018
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	3	Instruir y verificar que el fiscalizador del contrato N°237-2014 "Servicios de mantenimiento, desarrollo y soporte al sistema de custodia de valores (SICUVAL) del Banco Popular", cumpla correspondiente al Capítulo 27 del Manual de Políticas Institucionales, sobre el uso de la "Mesa de servicios" e implemente los mecanismos de control que acrediten el cumplimiento de lo pactado, en cuanto a: -Razonabilidad de las horas a invertir en cada requerimiento de previo a la asignación al proveedor; incluyendo el apoyo del Área Aplicativos Complementarios, como área técnica. -Aprobación de cada requerimiento por parte del fiscalizador del contrato. Comprobación de las horas asignadas por cada requerimiento versus las utilizadas por el proveedor; así como verificación de la no duplicidad del cobro de horas por concepto de desarrollo y soporte. -Control verificación del uso del tiempo designado a la "revisión de los requerimientos de desarrollo". e. Detalle de acciones que conlleva el rubro "revisión de requerimiento" en los casos de desarrollo y la validación que de sustento al pago de dicha actividad.	ABC	5%	30/09/2018
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	7	Emprender las acciones inmediatas con el fin recuperar las sumas pagadas de más por los US\$390 detectados en este informe, así como, realizar un cotejo de los cobros efectuados por cada "desarrollo" realizado bajo el contrato N°237-2014 versus los pagados en las mismas fechas y horas por concepto de "soporte", de tal manera que, una vez determinado las sumas duplicadas en el pago se proceda conjuntamente con su correspondiente recuperación.	ABC	5%	30/11/2018
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	8	Instruir y asegurarse que, se diseñe e implemente un control periódico para verificar que los datos reflejados en el "Reporte Módulo de Efectivo" extraído a través de la macro en Excel para el análisis del flujo de efectivo, coincida con los datos reflejados contablemente y se realicen los ajustes en el diseño del reporte, de forma que sus datos no sean manipulables y se garantice la confiabilidad e integridad de la información.	ABC		31/03/2019
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	9	Coordinar con las Divisiones Regionales la corrección de las diferencias que se identifiquen en la conciliación de las cuentas de orden. Asimismo, definir e implementar, en los procedimientos correspondientes, los mecanismos de control que se van a implementar a efectos de conciliar los saldos del SICUVAL con los saldos de las respectivas cuentas contables. Regular al menos: la periodicidad, responsables, acciones a realizar en caso de diferencias, etc.	ABC	5%	31/03/2019
SUBA-0154-2017 (Gestión del BPDC en los servicios del sistema de pagos electrónico (SINPE))	10	Efectuar, en coordinación con las dependencias correspondientes, un diagnóstico de las causas y que han provocado reportes tardíos al B.C.C.R. en el año 2017, de forma tal, que ante cada situación se contemplen responsables, cronogramas de cumplimiento y notificación al ente regulador de la situación prevista. Adicionalmente, incorporar labores de control y responsables que permitan alertar cuando se presenta un atraso en un reporte, así como las acciones a seguir de cara al ente regulador y a nivel interno.	U. Cambios		31/10/2018

Datos al día: 06-08-2018

ABC (Aud. Interna)

Informe Audit	# Rec.	Observación	Área	Avance	Fecha Cumplim.
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	5	Coordinar con la División Desarrollo de Servicios y realizar un análisis del tipo de requerimientos que se tramitan a través del personal técnico de Sicuval y determinar la recurrencia de ellos, así como las correcciones efectivas que procedan para eliminar su causa raíz o su debida administración regulando expresamente que se acudirá al contratista de manera excepcional y no por aquellas que en el tiempo han sido recurrentes y sobre las cuales tienen el deber de adquirir la destreza y conocimientos necesarios para atenderlas con personal del Banco, del mismo modo determinar la razonabilidad de estos requerimientos de frente a lo pactado y tomar las medidas que corresponden.	ABC	5%	31/10/2018
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	10	Gestionar las acciones necesarias con el contratista del contrato 047-2017, para que se actualice la garantía de cumplimiento según los términos pactados en la cláusula, décima primera de dicho contrato.	ABC	5%	30/08/2018
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	12	Revisar los registros que se presentan en la cuenta contable "147-99-1-00-49 Faltantes en remesas bóveda central", de modo que, se tomen las acciones necesarias para recuperación y/o liquidación en torno a los montos registrados, incluyendo la comunicación al Área de Contabilidad para que ésta realice los ajustes contables que correspondan.	ABC	5%	31/03/2019
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	13	Coordinar con el Área de Contabilidad la correcta clasificación de los montos que se reflejan en la cuenta 817-02-1-00-01 DOCUM.RESPALDO EN PODER DE TERCEROS	ABC	5%	30/11/2018

DIRECCION FINANCIERA CORPORATIVA

Informe Audit	# Rec.	Observación	Área	Avance	Fecha Cumplim.
AIRI-39-2015	1	Instruir y asegurarse que se realicen las mejoras al MIE y/o en coordinación con la Dirección de Gestión de Riesgo Corporativo se establezca una herramienta estadística automatizada ...	Efectivo	80%	30/09/2018
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	6	Evaluar, en coordinación con Jefatura de la División de Desarrollo de Servicios, la conveniencia de trasladar la operativa del sistema SICUVAL, a la contratación 2017-LN-000025-DCADM; así como las funciones asignadas a los colaboradores del Área de Bóveda y Custodia, relacionadas con el soporte a las oficinas en el uso del sistema SICUVAL.	ABC		30/06/2019

SUBGERENCIA GENERAL OPERATIVA (Aud. Interna)

Informe Audit	# Rec.	Observación	Área	Avance	Fecha Cumplim.
SUBA-0167-2018 (AIRI-15-2018) Administración del Efectivo y Valores	1	Definir e implementar, en el corto plazo, la estrategia, acciones y herramientas concretas, integrales y eficientes para la optimización del efectivo en el banco; de forma que se consideren al menos: a) Definición de límites máximos de efectivo que un cliente puede retirar en una oficina, en procura de la eficiencia en la administración del efectivo. b) Definición del porcentaje de entradas de efectivo que se debe considerar en las proyecciones de efectivo de las oficinas comerciales, así como incorporar proyecciones para las necesidades de moneda extranjera. Considerar en este análisis los resultados del análisis de optimización de saldos en los cajeros automáticos. c) Análisis de datos históricos de las transacciones realizadas en cada una de las oficinas para analizar su comportamiento, determinar los niveles óptimos de efectivo de la misma y revisar el límite de póliza requerido. Con los resultados definidos, gestionar las acciones correspondientes en el corto plazo. d) Definición del porcentaje de cobertura que se mantendrá asegurado para el efectivo en bóveda y cajeros automáticos. e) Definición de directrices en cuanto a la posibilidad o no de recibir dólares dañados. Una vez implementadas las acciones anteriores, realizar los ajustes necesarios en la normativa interna aplicable.	ABC		31/08/2018

