

**Auditoría Interna
Informe Definitivo**

**Proceso Evaluación cumplimiento
de las obligaciones en
contratos de mandatos**

AIRI-13-2020

Junio, 2020

Tabla de Contenido

I. Resumen Ejecutivo	3
II. Resumen de hallazgos	5
III. Observaciones y Recomendaciones	5
1. Débil promoción de los servicios de custodia de garantías (contratos de mandato).	5
IV. Equipo de Auditoria	8

I. Resumen Ejecutivo

Objetivo General	Evaluar la estructura de control interno aplicada al proceso de contratos de mandato a fin de determinar la razonabilidad de este.
------------------	--

Objetivos Específicos	<ul style="list-style-type: none">✓ Determinar el impacto de la rentabilidad del producto de mandatos en relación con el negocio de fideicomisos y la razonabilidad de las acciones administrativas para desarrollarlo.✓ Verificar el cumplimiento de las disposiciones contractuales de los contratos de mandatos vigentes para determinar la razonabilidad de la administración ejercida por el Banco.✓ Evaluar los saldos de las cuentas contables asociadas con contratos de mandato de conformidad con la normativa aplicable a fin de determinar su razonabilidad.✓ Verificar los accesos al Sistema de Custodia de Valores (SICUVAL) para determinar su razonabilidad y nivel de seguridad.
-----------------------	---

Alcance	La revisión abarcó el período terminado al 30 de abril del 2020, ampliándose cuando a criterio de esta Auditoría se consideró necesario.
---------	--

Comunicación verbal de los resultados	El 17 de junio 2020, al ser las 9:00 horas, mediante videoconferencia con la participación de la MBA. Maribel Chavarría Rugama Jefa División Operaciones Administrativas, el Lic. Jorge Rodríguez Ballesteros, MED, Jefe Unidad de Fideicomisos y los licenciados Maritza Gómez Artavia, Directora Auditoría de Negocios y Herberth Mejías Montero, Auditor Supervisor, funcionarios de la Auditoría Interna, se procedió al desarrollo de la sesión de trabajo para el análisis, discusión y aceptación del detalle de las observaciones y recomendaciones específicas (recomendaciones 1 y 2) expuestas en el informe borrador de la "Evaluación cumplimiento de las obligaciones en contratos de mandato", comunicado mediante el oficio ANS-226-2020 del 10 de junio de 2020.
---------------------------------------	---

Cabe indicar que para la emisión del presente informe definitivo se consideraron los comentarios realizados por la Administración, así como las fechas definidas para el cumplimiento de las recomendaciones, acción que se documenta mediante el acta de discusión adjunta (Anexo 1).

Conclusión La estructura de control implementada para el cumplimiento de las obligaciones de contratos de mandatos es razonable y permite un proceso satisfactorio en la verificación de los parámetros de aceptación de los contratos, y una custodia adecuada de los respectivos pagarés.

Los saldos contables relacionados con las cuentas por cobrar e ingresos por comisiones de administración de contratos de mandato, muestra un resultado razonable; así como, la administración de los niveles de acceso autorizados al Sistema de Custodia de Valores (SICUVAL).

No obstante, se evidenció una oportunidad de mejora en cuanto a la promoción de nuevos negocios de los servicios de administración y custodia de garantías de pagarés, considerando que existe un potencial de clientes del Banco para atraer la custodia de sus garantías que actualmente son administradas por otras entidades bancarias; así como, la experiencia que el Banco tiene en la administración de este producto, aspecto que podría incrementar sus ingresos por este concepto en al menos un 24% anual.

Por otro lado, como lo hemos indicado en otras oportunidades, su rentabilidad es buena y en los últimos tres años los ingresos generados por la administración de mandatos han representado entre un 43% y 45% de los ingresos totales generados por la Unidad de Fideicomiso, absorbiendo en ese periodo, las pérdidas operativas mostradas por dicha área.

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		
1	Débil promoción interna de los servicios de custodia de garantías (contratos de mandato).	Medio		

III. Observaciones y Recomendaciones

1. Débil promoción de los servicios de custodia de garantías (contratos de mandato).

No todos los créditos de segundo piso formalizados por el Banco manejan la custodia de garantías a través de contratos de mandatos administrados internamente (Unidad de fideicomisos).

En ese sentido se observó que, a mayo 2020, existen al menos siete operaciones de créditos de segundo piso vigentes, cuyo servicio de administración y custodia de las garantías de pagarés lo están brindando otras instituciones bancarias (Banco Improsa y Banco de Costa Rica), las cuales al 1 de junio de los corrientes mantienen un saldo acumulado de ₡27, 885 millones y que de administrarlas el Banco, cobrando una comisión del 0.15%, los ingresos se verían incrementados aproximadamente ₡3.5 millones mensuales, lo que representaría un aumento anual del 24%.

Dicha situación se presenta porque, si bien, el ejecutivo del crédito ofrece al cliente el servicio, el *Manual de Productos Banca Empresarial y Corporativa*, no dispone el procedimiento formal de negociación que permita persuadir al cliente de administrar la custodia de pagarés con el Banco, tomando en consideración que las tarifas establecidas por el BPDC (0.15% y 0.25%) según los montos colocados, están en el rango de las ofrecidas por la competencia (0.20% y 0.50%).

Por otra parte, tampoco se tiene definido entre los planes a corto o mediano plazo, desarrollar un plan de crecimiento para los servicios ofrecidos de administración y custodia de las garantías de pagarés fuera de la Institución, o al menos, para lograr cautivar a los que formalicen créditos de segundo piso con el Banco, entre ellos, a los que actualmente administran sus garantías en otras entidades financieras, todo de frente al expertis ya desarrollado y los resultados positivos que se han obtenido, tanto en lo operativo como en ingresos.

Al respecto el Lic. Jorge Rodríguez Ballesteros, MED, jefe de la Unidad de Fideicomisos, manifestó que no existe una visión de crear nuevos negocios de dicho producto, por cuanto, no se cuenta con la fuerza de ventas para salir a promocionarlos, aunado a que el personal que tiene actualmente designado para la administración de garantías no es suficiente para ampliar dicho servicio.

Ese argumento desestima la oportunidad de negocio que puede desarrollarse con este producto, considerando su rentabilidad, siendo que los ingresos por los servicios de custodia de garantías de los últimos tres años representan entre un 43% y 45%, del total de ingresos generados por la Unidad de Fideicomisos. Este comportamiento ha contribuido a que se obtuvieran utilidades operativas positivas en el periodo antes señalado, según se muestra a continuación:

Cuadro 1
Estado Resultados períodos 2017 a 2019
Unidad de Fideicomisos
(En miles de colones)

Período/Descripción	2017	Proporción Ingresos	2018	Proporción Ingresos	2019	Proporción Ingresos
Ingresos x comisiones mandatos	179.796,42	45%	177.443,84	43%	178.753,66	43%
Ingresos x comisiones fideicomisos	151.440,79	38%	165.537,18	40%	164.184,18	40%
Ingresos x convenios (Fondos Especiales y Fodemypime)	67.067,25	17%	67.878,50	17%	68.213,69	17%
Total Ingresos	398.304,46		410.859,82		411.151,53	
Menos:						
Costos Directos p/mandatos	60.425,60		72.531,60		66.074,20	
P/fideicomisos y convenios	241.702,40		290.126,50		264.296,80	
Total Costos Directos	302.128,00		362.658,10		330.371,00	
Utilidad Operativa P/ mandatos	119.370,82		104.912,24		112.679,46	
P/ fideicomisos y convenios	(23.194,36)		(56.710,82)		(31.898,93)	
Total Utilidad Operativa	96.176,46		48.201,72		80.780,53	

Fuente: Información ingresos Unidad de Fideicomisos
 Información costos directos e indirectos Área de Costos

Cabe indicar que la labor de administración de este tipo de contratos de mandato es realizada por una funcionaria a tiempo completo y con la colaboración de funcionarios de Contabilidad y Tesorería; así como, la jefatura de la Unidad citada, cuyos costos directos (CD) se estiman en un 20% del total de los CD que demanda dicha Unidad.

Sobre el particular, la MBA. Maribel Chavarría Rugama, Jefa de la División de Operaciones Administrativas considera que la promoción de dicho servicio, al menos a lo interno, se puede lograr con la colaboración de otras áreas del Banco

que intervienen en el proceso de colocación de préstamos de segundo piso, entre ellas la División de Banca Institucional Corporativa, aspecto que está pendiente de promover por la atención de otras prioridades.

Las situaciones expuestas, limitan el aprovechamiento de recursos disponibles en el Banco para incrementar los beneficios generados por los servicios de custodia de garantía de pagarés, exponiéndose a un incumplimiento de lo establecido en las Normas de Control Interno para el Sector Público, en el punto 4.5. "Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones":

"1.2 Objetivos del SCI, ...c) Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones. El SCI debe coadyuvar a que la organización utilice sus recursos de manera óptima, y a que sus operaciones contribuyan con el logro de los objetivos institucionales."

"...4.5 Garantía de eficiencia y eficacia de las operaciones. El jerarca y los titulares subordinados, según sus competencias, deben establecer actividades de control que orienten la ejecución eficiente y eficaz de la gestión institucional."

Lo anterior, tomando en cuenta, fundamentalmente, el bloque de legalidad, la naturaleza de sus operaciones y los riesgos relevantes a los cuales puedan verse expuestas..."

El no tomar acciones oportunas ante una posible oportunidad de negocio, subestima la generación de ingresos y por ende una posible afectación económica.

Recomendaciones

Para: División de Operaciones

1. Elaborar y presentar para su valoración a las instancias que correspondan un estudio de factibilidad para expandir los servicios de custodia de garantías de pagarés (contratos de mandato), en el cual se considere entre otros aspectos, la definición de los clientes (internos y externos) para los cuales el Banco tendría el interés de cautivar, las tarifas de comisiones en relación con la competencia, así como la experiencia y capacidad instalada del Banco para atender este servicio.

Fecha cumplimiento: 30-11-2020	Nivel de Riesgo: Medio	TR: DI
---------------------------------------	-------------------------------	---------------

Para: Unidad de Fideicomisos

2. Diseñar e implementar como parte de la normativa vigente y en coordinación con las áreas que correspondan, un procedimiento formal para la promoción del servicio de administración de garantías (pagarés) para aquellos clientes que formalicen créditos de Banca de Segundo Piso. Es conveniente que en el procedimiento se establezcan con claridad las acciones de negociación, las áreas que participarán, su rol y el flujo de comunicación a utilizar.

Fecha cumplimiento: 30-11-2020	Nivel de Riesgo: Bajo	TR: CI
---------------------------------------	------------------------------	---------------

IV. Equipo de Auditoria

┌

└

Directora

┌

└

Auditor Supervisor

Hmm * asg

Anexo 1 Acta Discusión



ACTA DE DISCUSIÓN Informe borrador ANS-226-2020 Evaluación del cumplimiento de las obligaciones en contratos de mandatos

Reunión iniciada a las 09:00 horas del 17 de junio de 2020, mediante video conferencia; en presencia de:

Representantes de la Administración

- MBA Maribel Chavarría Rugama, Jefe División de Operaciones Administrativas
- Lic. Jorge Rodríguez Ballesterero, MED, Jefe Unidad de Fideicomisos

Representantes de la Auditoría Interna

- Licda. Maritza Gómez Artavia, Directora Auditoría de Negocios
- Lic. Herberth Mejías Montero, Auditor Supervisor

El propósito de esta reunión es efectuar la discusión, análisis y aceptación de las observaciones y recomendaciones expuestas en el informe borrador ANS-226-2020 "Evaluación del cumplimiento de las obligaciones en contratos de mandato", brindando un espacio de discusión que promueva aclarar los hallazgos y recomendaciones, brindar argumentos adicionales para que sean valorados por la Auditoría (cuando aplique), proponer y acordar sobre los mecanismos de mitigación de riesgos por implementar, así como realizar ajustes de redacción que permitan una mejor comprensión del informe.

Es responsabilidad de ambas partes el diseño de soluciones prácticas y viables, siendo la Administración la responsable final del diseño del sistema de control interno en procura de mitigar los riesgos comunicados en el informe.

En caso de existir desacuerdo con los hallazgos aportados en el informe podrá acogerse a lo dispuesto en la Ley General de Control Interno 8292 artículo 36°, 37° y 38°.

A continuación, se procede a detallar el contenido del informe, incluyendo los comentarios, de la Administración y del equipo de auditoría, cuando corresponda; así como el establecimiento de las fechas de cumplimiento para todas las recomendaciones:

Comentarios relativos a las conclusiones

La MBA Maribel MBA Maribel Chavarría Rugama, Jefe División de Operaciones Administrativas manifiesta que el aporte de la Auditoría Interna es muy positivo dando espacio a la posibilidad de que se desarrollen iniciativas para el desarrollo del negocio. Al respecto indica que ha tenido conversaciones con el Lic. José Fabio Bolaños Alpizar, jefe División Banca Institucional Corporativa con el fin de identificar y establecer mecanismos de negociación con los clientes

INFORMACIÓN 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.

Teléfono: 2104-7954, San José, Costa Rica

potenciales que requieran el servicio de custodia de garantías de pagarés, así como de otros temas referidos a este servicio.

Por otro lado, el Lic. Jorge Rodríguez Ballestero manifestó que la Unidad de Fideicomisos ha venido desarrollando entre otros aspectos una normativa para la inserción de nuevos fideicomisos, identificación de riesgos por fideicomisos y un tarifario para los servicios que ofrece la Unidad dentro el cual se contempla lo administración de custodia de garantías de pagarés, todo lo anterior a la atención de las disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República. Estas herramientas estarán disponibles para cuando se dé una oportunidad de formalizar nuevos negocios.

1. Débil promoción de los servicios de custodia de garantías (contratos de mandato)	Riesgo Medio
--	---------------------

Número de recomendación: 01

"No hay comentarios"

Fecha y plazo de cumplimiento: Fecha [30/11/2020](#)

Funcionario que define la fecha: MBA. Maribel Chavarría Rugama, Jefe División de Operaciones Administrativas

2. Débil promoción de los servicios de custodia de garantías (contratos de mandato)	Riesgo Medio
--	---------------------

Número de recomendación: 02

"No hay comentarios"

Fecha y plazo de cumplimiento: Fecha [30-11-2020](#)

Funcionario que define la fecha: Lic. Jorge Rodríguez Ballestero, Jefe Unidad de Fideicomisos

Al ser las 10:15 horas, finaliza la reunión celebrada para la discusión verbal de los resultados emitidos en el informe borrador mencionado en la primera página de este documento.

Leído el documento a los presentes, se acepta la minuta.

INFORMACIÓN 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.

Teléfono: 2104-7954, San José, Costa Rica

REPRESENTANTES DE LA ADMINISTRACIÓN

Nombre		
Jefe División de Operaciones Administrativas	Firma "Esta firma valida mi participación y comentarios incluidos en la presente acta de discusión" MARIBEL CHAVARRIA RUGAMA (FIRMA) Firmado digitalmente por MARIBEL CHAVARRIA RUGAMA (FIRMA) Fecha: 2020.06.18 12:47:03 -06'00'	Fecha

Nombre		
Jefe Unidad de Fideicomisos	Firma "Esta firma valida mi participación y comentarios incluidos en la presente acta de discusión" JORGE ARTURO RODRIGUEZ BALLESTERO (FIRMA) Firmado digitalmente por JORGE ARTURO RODRIGUEZ BALLESTERO (FIRMA) Fecha: 2020.06.17 11:53:33 -06'00'	

REPRESENTANTES DE LA AUDITORÍA INTERNA

Directora Auditoria de Negocios	MARITZA GOMEZ ARTAVIA (FIRMA) por MARITZA GOMEZ ARTAVIA (FIRMA) Fecha: 2020.06.18 15:16:34 -06'00'	Fecha
--	--	--------------

Nombre		
Auditor Supervisor	Firma MAINOR HERBERTH MEJIAS MONTERO (FIRMA) Firmado digitalmente por MAINOR HERBERTH MEJIAS MONTERO (FIRMA) Fecha: 2020.06.18 15:09:48 -06'00'	Fecha

INFORMACIÓN 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.

Teléfono: 2104-7954, San José, Costa Rica