

Banco Popular y de Desarrollo Comunal

**Informe de auditoría externa
cumplimiento de Normas Técnicas
sobre presupuestos públicos
N-1-2012-DC-DFOE (1) y los lineamientos R-DC-117-2022
emitidas por la Contraloría General de la República**

Oportunidades de mejora

Al 31 de diciembre de 2023

Banco Popular y de Desarrollo Comunal

**Informe de auditoría externa
cumplimiento de Normas Técnicas
sobre presupuestos públicos
N-1-2012-DC-DFOE (1) y los lineamientos R-DC-117-2022
emitidas por la Contraloría General de la República**

Oportunidades de mejora

Al 31 de diciembre de 2023

29 de mayo de 2024

Señores
Junta Directiva
Banco Popular y de Desarrollo Comunal
Atención: MBA. Marvin Rodríguez C.
Gerente General

ASUNTO: AUDITORÍA DE PRESUPUESTO- OPORTUNIDADES DE MEJORA

Este informe es el resultado del trabajo de compromiso de seguridad convenido con el Banco Popular y de Desarrollo Comunal (BPDC) establecido en el Artículo 4.3.17 de las Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N-1-2012-DC-DFOE y los lineamientos (R-DC-24-2012 y sus reformas basados en los Lineamientos para la contratación del trabajo para atestiguar con seguridad razonable sobre la elaboración de la liquidación presupuestaria de los entes y órganos sujetos a lo establecido en el numeral 4.3.17 de las Normas Técnicas sobre Presupuestos Públicos N-1-2012-DC-DFOE (la Normativa), emitidas por la Contraloría General de la República (CGR) para la liquidación presupuestaria del BPDC del periodo de un año terminado el 31 de diciembre de 2023.

Este informe de revisión de presupuesto por el periodo de un año terminado el 31 de diciembre de 2022 debe leerse en conjunto con el Reporte del Contador Público Independiente sobre Compromiso de Seguridad y su Anexo A, fechado el 30 de abril de 2023.

Este informe debe leerse de forma conjunta con el informe de carta de gerencia al 31 de diciembre de 2023, fechado 21 de febrero de 2024 del Banco Popular de Desarrollo Comunal.

Nuestra responsabilidad sobre la auditoría de presupuesto- oportunidades de mejora auditados al 31 de diciembre de 2023 se extiende hasta el 30 de abril de 2024. La fecha de este informe indica al usuario, que el auditor ha considerado el efecto de los hechos y de las transacciones de los que ha tenido conocimiento y que han ocurrido hasta dicha fecha; en consecuencia, no se amplía por la referencia de la fecha en que se firme digitalmente.

Fabián Zamora Azofeifa
Socio

Banco Popular y Desarrollo Comunal

Informe de Oportunidades de Mejora

Auditoría liquidación presupuestaria al 31 de diciembre de 2023

A continuación, se presenta un informe de oportunidades de mejora respecto al resultado de nuestra revisión sobre el cumplimiento de la normativa técnica y jurídica aplicable de las políticas y metodologías internas establecidas por el Banco Popular y Desarrollo Comunal (BPCD) y el resultado de la liquidación de presupuesto al 31 de diciembre de 2023.

Hemos determinado riesgos asociados que hemos considerado como una debilidad significativa. Una debilidad significativa se define en este informe de control interno de la siguiente forma:

“Una debilidad significativa representa una condición que debe ser informada en la cual el cumplimiento de la normativa vigente, el diseño u operación de los componentes del control interno así como los resultados del análisis de los sistemas computarizados y ajustes a los estados financieros intermedios, no reducen el riesgo de que errores o irregularidades, en cantidades que serían importantes en relación con los estados financieros sujetos a auditoría, ocurran y no sean detectadas oportunamente por el personal de la Institución en el curso normal del trabajo asignado.”:

Hallazgo 1: Desarrollo de un sistema de información gerencial

Condición

Está en desarrollo un sistema de información gerencial en sus primeras etapas, el cual tiene efecto transversal en la institución, y requiere por parte de toda la organización un compromiso que permita en el mediano plazo un sistema robusto que logre información a nivel de desempeño, mejorando los indicadores de eficiencia en relación con el plan estratégico.

Criterio

Como lo informamos en Carta de Gerencia con corte al 31 de diciembre de 2022 fechada 21 de febrero de 2023, donde se indicó:

Como observación de valor agregado para la gobernanza, es nuestro criterio que el desarrollo de un sistema de información gerencial integral alineado al marco de gestión de riesgo de la organización, es crítico para lograr un crecimiento estratégico robusto, que logre, mediante indicadores de calidad de la gestión, información precisa, para el monitoreo de la eficiencia operativa y cumplimiento normativo en armonía con el Plan estratégico y operativo.

Los últimos cambios normativos de CONASSIF tienen referencia a mejores prácticas de gestión de gobernanza basado en un marco de gestión de riesgo.

Se procedió a realizar un entendimiento del sistema de información gerencial del Banco, llama “CLICK” (“la herramienta”), al respecto indicamos:

- Si bien como parte del desarrollo de CLICK se solicitó a Alta Gerencia, sociedades anónimas del Conglomerado y jefes de sección un detalle de cual información se pudiera agregar a CLICK, no evidenciamos que a la fecha se haya ampliado el alcance de las solicitudes hacia niveles operativos del Banco.
- A pesar de que el desarrollo de CLICK es un aspecto relevante para el Banco, no evidenciamos que a la fecha se cuente con un cronograma con etapas y responsables que permita definir entre otros aspectos:
 - a. Metas o hitos para facilitar la medición del avance del Proyecto.
 - b. Responsables específicos por etapas que facilite el seguimiento de cumplimiento de actividades.
 - c. Fechas para determinar oportunamente atrasos y tomar las medidas correspondientes.
- No evidenciamos que se hayan realizado campañas internas que permitan dar a conocer la herramienta, su funcionamiento y ventajas, lo cual limita que más personas conozcan de esta y se integren activamente al robustecimiento y crecimiento de los reportes a incluir.
- Parte de los objetivos de la herramienta es mitigar los riesgos operativos por el procesamiento de datos y la oportunidad de contar con la misma para los tomadores de decisión, a la fecha el área de Planificación y Tribu de Datos se encargan de reprocesar información que otras áreas le suministran, lo cual incrementa el riesgo operativo y carga de trabajo.
- Se requiere definir criterios para la priorización de los reportes que se desarrollen en la herramienta, de manera que el mayor esfuerzo se dirija hacia reportes, cuadros, gráficos y/o indicadores asociados a la estrategia y el perfil de riesgo (declaratoria de apetito de riesgo).
- Se requiere definir por medio de un análisis normativo y legal, el perfilamiento de los usuarios consumidores de la información con el fin de mitigar riesgos legales relacionados con protección y acceso a información.
- Se requiere considerar desarrollar indicadores estadísticos sobre acceso y uso de la herramienta que permita determinar áreas o procesos consumidoras de información y quienes, por el contrario, cuentan con información disponible como insumo para la toma de decisiones pero que no hacen uso de ésta.
- Se requiere valorar la posibilidad que personal de la segunda línea de defensa tenga acceso a la información para ampliar el universo de información con la cual generen supervisión y alerten a la entidad sobre riesgos identificados.

Causa

Falta de oportunidad en la determinación de la contabilidad administrativa como una herramienta integral que ayude en el control y monitoreo de la planificación estratégica.

Efecto

Falta de información de calidad generada por un sistema integral.

Recomendación

Para División Planificación Estratégica.

Como oportunidad de mejora, consideramos relevante que se consideren los anteriores aspectos como parte de las actividades de mejoramiento de CLICK.

Comentario de la Administración

La División Planificación Estratégica, mediante oficio DPE-238-2023, fechado 21 de diciembre del 2023, le informa a la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión lo siguiente:

“Mediante oficio DPE-186-2023 de fecha 31 de agosto del 2023 y con el propósito de atender la recomendación asignada a esta dependencia en relación con el informe preliminar de Carta Gerencia con corte al 31 de diciembre del 2022 emitido por parte de la Auditoría Externa; que indica:

“Como oportunidad de mejora, consideramos relevante que se consideren los anteriores aspectos como parte de las actividades de mejoramiento de CLICK”.

En dicho oficio se indicó la atención de los siguientes:

- 1. Dar por atendida las actividades No.1, No. 2 y No. 3 (ítems b, d, e, f y g) las cuales se encuentran cumplidas al 100%.*
- 2. Ampliar el plazo al **15 de diciembre 2023** para las actividades No. 3 ítem i, No. 5, No. 6 y No. 7.*
- 3. Se solicita excluir del cronograma de atención los **ítems a, c y h de la actividad No. 3** quedando pendiente la definición de una nueva fecha, hasta que se establezca la forma de implementación de la estructura de “Analítica de Datos”. Momento en que se comunicaran las fechas respectivas para la atención.*

Siendo así y de acuerdo con el punto No. 2 se dio la atención de las actividades No. 3 ítem i, No. 5, No. 6 y No. 7; de la siguiente manera:

4. Definir y desarrollar elementos de mejora en aspectos como:

- i. Desarrollo de campañas internas que permitan dar a conocer la herramienta, su funcionamiento y ventajas.*

Como parte de las acciones ejecutadas dentro de esta actividad se desarrollaron las siguientes acciones, según lo reportado por “Tribu de datos”:

- *Planificación y Preparación*

Durante esta etapa, se realizaron las reuniones pertinentes para establecer los objetivos, alcances y estrategias de las campañas. Se elaboró un plan detallado que abarcó la identificación de audiencias, canales de comunicación y recursos necesarios.

- *Diseño de Contenidos*

Se elaboraron los contenidos específicos para las campañas, asegurando la claridad y relevancia de la información sobre la herramienta CLICK. Se crearon materiales visuales, textuales y audiovisuales para transmitir eficazmente las ventajas y funcionamiento de la herramienta.

Publicaciones referentes al Plan de Cultura y Calidad de los datos, publicados en la Red Social Interna del Banco Popular “Viva Engage”.

- *Producción y Pruebas*

Los materiales diseñados fueron producidos y sometidos a rigurosas pruebas para garantizar su efectividad y precisión. Se llevaron a cabo simulaciones y pruebas beta para identificar posibles errores y mejorar la calidad del contenido.

- *Implementación y Evaluación*

Las campañas fueron implementadas según lo programado. Se realizaron seguimientos constantes durante el desarrollo de estas para evaluar la recepción de la información por parte de los colaboradores. Se recabaron datos sobre la interacción y se tomaron medidas para optimizar la difusión. A manera de referencia la Red Social Institucional “Viva Engage” ha servido como insumo de visualización e interacción con los funcionarios del Banco al momento de realizar publicaciones. Este proceso interactivo permite capturar en el mismo momento el sentir de la comunidad a la cual nos estamos dirigiendo con el mensaje que se desea compartir.

- *Análisis y Mejoras*

El desarrollo de cada una de estas actividades contempla un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos durante las sesiones y/o actividades. Se identificaron áreas de mejora y se propusieron ajustes para potenciar la efectividad de futuras campañas o modificaciones en el despliegue actual.

Finalmente, y para dar atención a esta solicitud se concluye que cada fase del desarrollo de la campaña se ejecutó con puntualidad y cuidado, asegurando un proceso integral que ha proporcionado una base sólida para la difusión exitosa de la herramienta CLICK, y lo más importante, marca un camino claro para la sustentación de este tipo de actividades y/o campañas en el futuro y con una línea de ejecución precisa y objetiva.

5. *Nivel de madurez por medio de la autoevaluación (Metas o hitos para facilitar la medición del avance del CLICK a partir de su implementación).*
6. *Revisión y comunicación de los resultados de la autoevaluación y nivel de madurez del Click*

Para los puntos anteriores se realizó la autoevaluación como sigue:

Se desarrolló en la herramienta Microsoft Forms la encuesta correspondiente para la autoevaluación 2023 del Sistema de Información Gerencial (CLICK), misma que se aplicó, a algunos funcionarios claves (Stake Holder y equipo de analítica de Tribu de Datos), la población total seleccionada fueron 134 funcionarios, donde 69 completaron la encuesta y 65 no lograron completarla; es decir, que un 51,49% colaboró completando esta encuesta y un 48,51% no logró completarla.

*Los resultados obtenidos para cada uno de los factores correspondientes a los atributos evaluados determinaron que el nivel alcanzado fue “**Nivel Normal**” (calificación superior o igual a 85%) conforme a los rangos establecidos en el procedimiento respectivo.*

A partir de lo anterior se dan por atendidas las actividades No. 3 ítem i, No. 5, No. 6 y No. 7 según la propuesta del cronograma de atención.

Es importante indicar que los ítems a, c y h de la actividad No. 3 del cronograma queda pendiente la definición de una nueva fecha, hasta que se establezca la forma de implementación de la estructura de “Analítica de Datos”. Momento en que se comunicaran las fechas respectivas para la atención, para dichas actividades.”