

Se elabora el *Informe de fin de gestión*, de conformidad con la normativa interna vigente en el Conglomerado Financiero BCR, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley n.° 8292 *Ley general de control interno*

Nota: Si requiere más espacio, puede utilizar hojas adicionales identificándolas bajo una numeración consecutiva y con una referencia hacia al ítem.

Dirigido a: Sergio Sevilla Guendel, Gerente Área Comercio Exterior

Fecha del informe: 02 de marzo 2020

Nombre del funcionario: Jorge Gustavo Granados Guillén

Nombre del puesto: Jefe de Oficina

Unidad ejecutora: 176

Periodo de gestión: octubre del 2013 al 27 de febrero 2017 en forma interina. Del 28 febrero 2017 al 28 febrero

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

Como resultado de la gestión, se incluyen en el presente informe los aspectos más sobresalientes, que fueron desarrollados durante este período y que estuvieron orientados al fortalecimiento del Recurso Humano a cargo, mediante la atención de las oportunidades de mejora identificadas en el diagnóstico de la oficina, diagnóstico de las condiciones externas (directrices de bancos del exterior y entes locales e internacionales), informes de Auditoría Interna, informes de autoevaluación de control interno y las acciones correctivas emitidas como parte del proceso de la administración del riesgo.

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

La finalidad de la Oficina de Operativa de Comercio Exterior es la de gestionar y dar seguimiento a los procesos operativos y de control sobre los productos y servicios relacionados a medios de pago internacionales con el propósito de lograr un rendimiento satisfactorio y atención adecuada de las necesidades de los clientes, en concordancia con el plan estratégico de la Institución. Con esta finalidad se brindan los siguientes servicios: Cartas de crédito de importación y exportación, cobranzas de importación y exportación, transferencias internacionales al exterior, órdenes de pago del exterior, envío y recibo de remesas, garantías del exterior, standby, avales, envío de estados de cuenta por swift, pago de pensionados de los Estados Unidos (Social Security).

Para lograr este objetivo la oficina cuenta con seis módulos encargados de atender los diferentes servicios: módulo de Cartas de Crédito y Cobranzas, módulo de Garantías, módulo de Remesas, módulo de Transferencias al exterior, módulo de órdenes de pago, módulo de Swift y recurso de apoyo en temas de Cumplimiento y Contabilidad.

Además de brinda soporte a las oficinas comerciales, ejecutivos comerciales para que pueda ofrecer con total respaldo los medios de pago internacionales a los clientes que requieran este servicio.

Con respecto a los clientes, se les brinda la asesoría y acompañamiento para que ofrecerles un servicio de calidad con personal altamente capacitado.

3- Indique los cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad ejecutora a su cargo.

Los cambios principales que se dieron en todo el período fue la salida de recurso humano. En total del año 2015 al 2018 se dio el cambio de 16 colaboradores, lo cual representa un 57 por ciento de los colaboradores de la oficina. Esto se tradujo en fuga de conocimiento, riesgo en la sucesión, riesgo en continuidad en el servicio, desgaste mental del recurso humano. Las salidas fueron ocasionadas por las políticas del banco relacionadas a la movilidad laboral.

Otro de los aspectos que cambiaron fueron las directrices provenientes de los bancos del exterior impulsados por decisiones de la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) de los Estados Unidos y a nivel local por la SUGEF sobre la necesidad de ser más rigurosos en cuanto al cumplimiento de la Política Conozca a su Cliente; situación que afectó considerablemente el desempeño operativo de la oficina, ya que esto nos llevó a establecer más controles sobre las transacciones que se tramitaron.

4- Refierase al estado de la autoevaluación del sistema de control interno de la Institución o de la unidad ejecutora a su cargo al inicio y al final de su gestión.



Se realizaron los procesos de autoevaluación del control interno correspondientes. Al inicio de la gestión, no se contaba con suficientes colaboradores con el conocimiento ideal para afrontar la sucesión de recurso humano saliente, además los perfiles de los distintos puestos estaban desactualizados. Estos puntos primordiales de la oficina ya fueron subsanados. En la nota AUD-0267-2019 de la Auditoría Interna, cuyo objetivo era "Evaluar la eficiencia de las actividades de control interno asociadas a los productos y servicios ofrecidos por la Oficina de Comercio Internacional en el Banco de Costa Rica, así como de la aplicación de la Ley 8204" muestra el compromiso adquirido para cumplir con las normas de control interno. Para este efecto adjuntamos esta nota como anexo.

5- Indique las acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno

Se trabajo mucho en equipo a través de los colaboradores de los distintos módulos con el fin de identificar los factores de riesgo que comprometieran a la institución o al recurso humano en pérdidas económicas. Nos apoyamos mucho en las recomendaciones emitidas por la auditoría, riesgo y cumplimiento. Quedaron establecidas reuniones semanales de cada módulo para la mejora continua y detectar alertas que atenten contra las mejores prácticas en aras de salvaguardar los bienes patrimoniales y el servicio al cliente.

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

Actualización de los perfiles de los puestos

Capacitación constante al recurso humano para lograr polifuncionalidad y el conocimiento adecuado en cuanto a temas de riesgo operativo tales como criptomonedas, fraude cibernético, lavado de activos, fraude, seguridad tecnológica, apostillas entre otras.

Se lograron digitalizar los siguientes procesos: órdenes de pago del exterior, estados de cuenta, control de comisiones especiales, el envío de los mensajes swift MT940. Con esto se redujo el uso de papel en concordancia con el plan de la Institución de lograr cero papel. Además se requiere de menos archivadores mejorando el espacio y la apariencia física de la oficina. Además esto provoca que se tenga que enviar menos cajas con documentos al archivo central.

Se realizó un esfuerzo constante para generar el cambio cultural apoyado en los Hábitos Covey

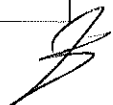
Se crearon carpetas compartidas y direcciones electrónicas para cada módulo, con el fin de darle diversidad a toda la información y que no se concentrará en una sola persona.

Se logro crear la disposición para controlar y monitorear los productos y servicios de Comercio Exterior, esto con el fin de dotar al área de la normativa que ayude a minimizar el riesgo en cuanto a lavado de activos y financiamiento al Se apoyó a las oficinas comerciales y ejecutivos comerciales con charlas, inducciones y acompañamientos, ya sea en

7- Indique el estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad ejecutora a su cargo, existentes al inicio de su gestión y de los que deja pendientes de concluir.

Al inicio de la gestión no habían proyectos pendientes. Queda por concluir la actualización de la normativa, la cual ya está avanzada en un 70%, quedando pendiente de actualizar normativa relacionada a cartas de crédito y cobranzas, cuyo trabajo ya quedó asignado para concluir a finales de marzo.

En cuanto a sistemas tecnológicos, queda pendiente el cambio de versión del sistema aplicativo de transacciones de Comercio Internacional llamado Banktrade; la actualización anual (parche) del sistema Swift, la sustitución de Tebank para el pago de los pensionados norteamericanos, mejoras en el sistema integrador de Remesas y la automatización de las transferencias internacionales. Todos estos cambios tecnológicos están siendo liderados por la Unidad de Proyectos



8-

Refierase a la administración de los recursos financieros asignados a la institución o a la unidad ejecutora a su cargo durante su gestión.

Los recursos financieros asignados se ejecutaron en estricto acatamiento de la normativa interna y externa que regula la materia. Siempre con la finalidad de reducir el gasto y aprovechar mejor los recursos.

9-

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

Es importante continuar con la capacitación permanente del recurso humano para enfrentar posibles salidas masivas, aparte del establecimiento de un plan de sucesión para la continuidad de las operaciones y con ello evitar el riesgo de la fuga de conocimiento. En el año 2015 salieron conjuntamente 6 colaboradores y en el año 2018 igualmente salieron cuatro colaboradores, esto puso en serio riesgo la operativa de la oficina, ya que aparte del conocimiento, se tenía el faltante en cuanto a número de personas. Estas situaciones se subsanaron con el esfuerzo y colaboración de la gran mayoría de colaboradores que como oportunidad de aprendizaje se esforzaron en aprender y competir por los puestos vacantes. Por lo tanto, es importante crear colaboradores polifuncionales que puedan enfrentar este tipo de situaciones.

10-

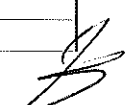
Si lo considera necesario, emita algunas observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a su criterio, la Institución o la unidad ejecutora enfrenta o debería aprovechar.

En estos momentos enfrenta hay un rezago tecnológico que se debe superar. Por políticas anteriores de la alta administración, donde los servicios de Comercio Exterior no eran prioridad nos quedamos estancados mientras la competencia ya contaba con sistemas altamente competitivos. En estos momentos se cuenta con el aval de la administración para dar ese salto, pero ese norte no debe cambiar, porque sino va a ser bastante difícil sostenerse en el tiempo. Dotando al área de Comercio Exterior de la digitalización de sus servicios, se puede reconvertir el recurso humano como ejecutivos expertos que puedan salir a vender los productos. También se reduce el gasto ya que se

11-

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

Durante mi gestión no he recibido observaciones de la Contraloría General de la República.



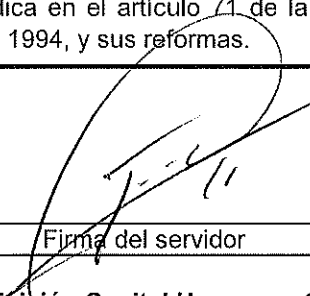
12- Refierase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo.

Las observaciones que se han recibido a través de la Oficialía de Cumplimiento por parte de la SUGEF, se han atendido de acuerdo a las necesidades presentadas.

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

Todas las recomendaciones de la Auditoría Interna se han cumplido. No hay pendientes al respecto.

El servidor saliente da fe de que lo expuesto en el presente informe de fin de gestión corresponde a la realidad de los hechos y es consciente de que la responsabilidad administrativa de los servidores del Banco de Costa Rica prescribirá según se indica en el artículo 71 de la *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República*, n.º 7428, del 7 de setiembre de 1994, y sus reformas.


Firma del servidor

105670324

cc: División Capital Humano y Optimización de Procesos
División Mercadeo
Servidor designado como sucesor

El superior jerárquico del servidor saliente hace constar que verificó que el informe de fin de gestión cumple a cabalidad con todos los aspectos que deben considerarse para su elaboración, dando cumplimiento a lo indicado en el artículo 6 del *Reglamento para presentar el informe de fin de gestión en el Conglomerado Financiero BCR*.





Informe fin de gestión

Sergio Sevilla Guendel

Firma

Sergio Sevilla Guendel
GERENTE COMERCIO EXTERIOR
B. 1423