

20 de noviembre de 2023

Señora  
María del Rocío Aguilar Montoya  
Superintendente  
**Superintendencia General de Entidades Financieras  
S.O**

Estimada señora:

De conformidad con lo requerido en el artículo 12, inciso e) de la Ley General de Control Interno, me permito adjuntar el informe final de mi gestión como Líder de Supervisión en la División de Supervisión II.

Con dicho informe se da atención en plazo, al requerimiento planteado en el oficio DSC-PYC-PAR-0113-2023 del 09 de noviembre de 2023, suscrito por el señor Maxi Angulo Sequeira, Ejecutivo del Departamento de Pagos y Cobros, División Servicios Compartidos del Banco Central de Costa Rica.

Atentamente,

 Documento suscrito mediante firma digital.

Marco A. Zúñiga Pereira  
**Líder de Supervisión**  
**División de Supervisión II**

C.C.: Sra. Vera Amador Debernadi, Coordinación Administrativa SUGEF  
Sra. Cecilia Sancho Calvo, Directora de División Supervisión II  
Sr. Maxi Antonio Angulo Sequeira, Ejecutivo Departamento Pagos y Cobros, División Servicios Compartidos

# Informe final de gestión

**Marco Antonio Zúñiga Pereira**

**Líder de Supervisión**

**División Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros**

**Superintendencia General de Entidades Financieras**

**Junio 2017 – Noviembre 2023**

## Tabla de contenidos

### Contenido

1. Resumen ejecutivo.....	4
2. Resultados obtenidos.....	4
a. Labores sustantivas.....	4
b. Principales cambios presentados en el entorno.....	6
c. Estado de la autoevaluación del sistema de control interno.....	8
d. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la Dirección a cargo durante el último año 9	
e. Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de su dependencia.....	10
f. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la Dirección.....	11
g. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión. ....	11
h. Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la Dirección a cargo ...	11
i. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que, a su criterio, la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar .....	12
j. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República .....	12
k. 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 .....	12
l. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna .....	12
m. Otros puntos que desee incluir en el informe .....	12

## 1. Resumen ejecutivo

De conformidad con lo requerido en el artículo 12, inciso e) de la Ley General de Control Interno, emitida por la Contraloría General de la República, dentro del cual se establecen las directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, se presenta este informe final de mi gestión como Líder de Supervisión de la División Supervisión II, Superintendencia General de Entidades Financieras.

Con el presente informe se atiende la solicitud requerida en oficio DSC-PYC-PAR-0113-2023 del 9 de noviembre de 2023, suscrita por el señor Maxi Angulo Sequeira, Ejecutivo del Departamento de Pagos y Cobros de la División Servicios Compartidos del Banco Central de Costa Rica. Cabe señalar que la gestión como Líder de Supervisión comprende el período entre el 5 de junio del 2017 y el 03 de diciembre del 2023, último día de mi relación laboral con la Superintendencia siendo que a partir del 04 de diciembre de 2023 me acoyo al beneficio de jubilación otorgado por la Caja Costarricense de Seguro Social.

## 2. Resultados obtenidos

### a. Labores sustantivas

Asumí las labores del puesto de Líder de Supervisión el 5 de junio de 2017, en una de las direcciones de departamento que conforman la División Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros, la cual, a la fecha de este informe es denominada División Supervisión II.

Bajo la dirección a mi cargo estaba la planificación y supervisión de las siguientes entidades:

- Banco Cathay de Costa Rica, S.A. y Grupo de Finanzas Cathay
- Banco CMB Costa Rica, S.A. y Grupo Financiero Citibank
- Banco Improsa, S.A. y Grupo Financiero Improsa
- Banco Promerica de Costa Rica, S.A.
- The Bank of Nova Scotia (Costa Rica) S.A. - *absorbido en julio de 2018 por Scotiabank de Costa Rica, S.A.* -
- Scotiabank de Costa Rica, S.A. y Grupo Financiero BNS

Como parte de un planteamiento de reorganización funcional, a partir del 3 de julio de 2023, la División Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros pasó a

denominarse División de Supervisión II y además, asumió la supervisión de las entidades financieras no bancarias; lo cual implicó un cambio en la asignación de entidades financieras y una redistribución de colaboradores en el área. A partir de esa fecha, quedaron bajo mi responsabilidad, las siguientes entidades:

- Banco Cathay de Costa Rica, S.A. y Grupo de Finanzas Cathay
- Banco CMB Costa Rica, S.A. y Grupo Financiero Citibank
- Banco Improsa, S.A. y Grupo Financiero Improsa
- Banco BAC San José, S.A. y Grupo Financiero BAC Credomatic
- Financiera Monge, S.A. y Grupo Financiero Monge
- Financiera Comeca, S.A.

Durante el período de mi gestión se cumplió con la estrategia de supervisión para cada una de las entidades y grupos financieros bajo mi responsabilidad, lo cual permitió cumplir con los objetivos establecidos de supervisión y fiscalización, de conformidad con el marco jurídico y regulatorio aplicable y conforme el marco de supervisión vigente, con el fin de dar seguimiento y monitoreo continuo de los riesgos asociados a las entidades asignadas, así como ejecutar los estudios de supervisión aprobados en la macroplanificación y los estudios especiales que fue necesario realizar durante el período. Por otra parte, también se comunicaron los resultados pertinentes y la propuesta de acciones supervisoras a las instancias superiores en la materia bajo competencia, asimismo, se dió atención de la valoración y seguimiento de los planes de acción requeridos a las entidades producto de los estudios comunicados.

En línea con lo anterior, se cumplió con las principales funciones y responsabilidades del puesto según fue necesario:

- ✓ Proponer la estrategia de supervisión para cada entidad y grupo financiero asignado.
- ✓ Análisis y monitoreo de la situación financiera y económica y de los riesgos asociados a cada entidad y grupo financiero asignado, para lo cual se desarrollaron actividades de supervisión extra situ y con actividades de supervisión in situ según se considerara necesario.
- ✓ Proponer los objetivos y alcance de las visitas de inspección en la macroplanificación del área, para evaluar los riesgos asociados a las entidades como también evaluar calidad y consistencia de la información y razonabilidad contable de los registros según fuera necesario.
- ✓ Revisar y aprobar los informes de resultados de los estudios realizados que fueron comunicados a las instancias superiores.
- ✓ Revisar y aprobar los informes de monitoreo y análisis del seguimiento de las entidades y grupos financieros asignados, elaborados a partir de las revisiones extra situ o in situ, y de la propuesta de acciones de supervisión a seguir.
- ✓ Asistir y participar en juntas, reuniones, seminarios, eventos y comités o grupos de trabajo en los que fuera requerida mi participación, en aspectos de mi

- competencia o de la Institución como un todo; así como representar a la Superintendencia ante entidades públicas o privadas según fuera requerido.
- ✓ Participar de manera activa en el desarrollo y mejora continua del proceso de supervisión y de la revisión y propuesta de modificaciones normativas.

Dentro de las labores realizadas, que pueden ser identificadas con mayor detalle en las liquidaciones semestrales y anuales del Plan Operativo Institucional (POI), también se atendieron aspectos como: revisión de procedimientos de supervisión, participación en la autoevaluación de Principios Básicos de Basilea, atención de los requerimientos del Sistema de Gestión de Calidad, incluyendo de los resultados comunicados en Auditorías Internas y Externas de Calidad; atención y cumplimiento de recomendaciones de estudios de Auditoría Interna, participación en capacitaciones, participación en comisiones técnicas, emitir criterios relacionados con cambios normativos, atención de temas propios del puesto relacionados con la gestión de los recursos y asignación de tareas, apoyo en el tema de la ética, seguimiento a planes de acción para atención de resultados de clima organizacional y dar atención y apoyo a requerimientos de otras áreas de la Superintendencia y en general, para el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional; también la atención de correspondencia denominada resolutive con entidades asignadas y oficios internos (requerimientos de otras áreas en la Superintendencia) . Importante señalar también los esfuerzos para la implementación exitosa que, de manera conjunta con toda la institución, se han realizado para la ejecución de los procesos de trabajo bajo la modalidad virtual consecuencia de la pandemia (Covid 19) a partir de marzo de 2020 y que, a la fecha de este informe, se mantiene vigente.

#### b. Principales cambios presentados en el entorno

Durante el período de gestión que contempla este informe, hay tres situaciones que merecen ser destacadas:

1. El proceso de adopción de un modelo de supervisión basado en riesgos (SBR) que, si bien venía siendo desarrollado previamente con el apoyo de consultorías internacionales y el trabajo de una contraparte técnica, fue aplicado en los estudios de supervisión a partir del 2016. Dicha práctica de supervisión está alineada a las mejores prácticas internacionales que se aplican para supervisar un sistema financiero que resulta cada vez más complejo y expuesto a mayores riesgos.

Para realizar los estudios de supervisión, aprobados en la macroplanificación, se requirió la emisión de nuevos procedimientos, bajo el concepto de guías de supervisión (P-SU-633), lo cual también implicó una curva de aprendizaje para los equipos de supervisión y los niveles superiores, responsables de revisar y aprobar los entregables del proceso en cada inspección realizada.

El enfoque requirió además la definición de su gobernanza, a través de comités permanentes de supervisión: Comité de Supervisión (dentro de sus funciones

está la aprobación de la macroplanificación y conocer los avances y desarrollo de los estudios); Comité de Calificación (dentro de sus funciones debe aprobar la calificación del perfil de riesgo de la entidad evaluada y la estrategia de supervisión) y el Comité de Mejoras al enfoque SBR (para promover y aprobar a nivel institucional las mejoras necesarias al enfoque SBR). También se definieron los comités consultivos dentro del proceso de supervisión, que cumplen la función de instancia consultiva encargada de ir evaluando los productos generados durante las inspecciones en las etapas de planificación, ejecución y de informes.

Los estudios de supervisión realizados en la Dirección bajo mi responsabilidad se realizaron con la aplicación del citado enfoque SBR.

2. Por otra parte, hay que destacar también la declaratoria de emergencia nacional en marzo de 2020 consecuencia de la pandemia por el virus Covid 19, que derivó en la implementación de una serie de medidas de restricción con impacto en la economía nacional e internacional. Los efectos adversos en la economía se vieron incrementados por aspectos como la guerra Rusia-Ucrania, aumento de la inflación, mayor desempleo, afectación en actividades económicas como turismo, transporte, comercio; aumento en tasas de interés, mayor volatilidad del tipo de cambio; etc.

Lo anterior demandó especial atención en las labores de supervisión que realiza la Superintendencia, en particular sobre los portafolios crediticios y en este contexto, los esfuerzos de la supervisión se enfocaron en valorar la gestión de las entidades para mitigar los riesgos derivados de la pandemia e informar a los niveles superiores los resultados de evaluaciones sobre los efectos de la flexibilización normativa que se aprobó en esas circunstancias de emergencia nacional.

Producto de la crisis por pandemia, en marzo 2020 se implementó la política del teletrabajo y el esfuerzo supervisor fue redirigido hacia el monitoreo y análisis para dar seguimiento a las acciones tomadas por las entidades para gestionar las exposiciones a riesgos mayores ocasionadas por el Covid 19 (riesgo solvencia, riesgo de crédito, riesgo operativo, riesgo de mercado, riesgo liquidez) y fueron suspendidas temporalmente las visitas de supervisión.

Así, los estudios en las entidades asignadas y realizados principalmente durante el 2020, estuvieron centrados en valorar la adecuada gestión en el otorgamiento del crédito, en la adecuada gestión para la aprobación de planes de ayuda a los deudores, el otorgamiento de prórrogas, refinanciamientos y readecuaciones (suspensión temporal del concepto de “operación especial”), en la clasificación del portafolio por segmentos de riesgo y seguimiento de la morosidad y de la liquidez de las entidades.

Se dio un desarrollo importante de herramientas para facilitar y dar seguimiento al teletrabajo, para la coordinación se realizan reuniones virtuales y ha habido acceso a capacitación de funcionarios a través de medios virtuales.

A partir del 2021 en la Dirección a cargo se retoman los estudios de supervisión SBR conforme con la macroplanificación institucional aprobada, las cuales se han venido realizando hasta la fecha, bajo una modalidad virtual.

El retorno a la presencialidad se dio a partir del 4 de julio de 2022, con al menos un día de retorno al trabajo en la oficina. Actualmente, se trabaja con una modalidad híbrida, de 3 días presencial y 2 de teletrabajo; siendo que hay algunas excepciones en funcionarios que viven en zonas afectadas por trabajos en carreteras y deben entonces solo asistir presencial un día a la semana.

3. Hay un tercer elemento, referido a temas regulatorios de reciente implementación, que merece también ser destacado por el impacto que tiene en las labores de supervisión.

A partir de enero de 2023 entraron a regir el Reglamento sobre Supervisión Consolidada (Acuerdo Conassif 16-22) y el Reglamento para calificar a las entidades supervisadas (Acuerdo SUGEF 24-22).

Con el Acuerdo Conassif 16-22 se hace efectivo lo dispuesto en la Ley 9768 que realiza una reforma a la Ley Orgánica del Banco Central de Costa Rica que permite realizar una supervisión consolidada efectiva de los grupos financieros y mediante el Acuerdo SUGEF 24-22 se adopta una nueva metodología de calificación de las entidades.

En ambos casos, la Superintendencia ya ha desarrollado los procedimientos de supervisión para su efectiva aplicación (P-SU-635 y P-SU-637 respectivamente) y están siendo considerados en la ejecución de los estudios de supervisión conforme la macroplanificación aprobada.

### c. Estado de la autoevaluación del sistema de control interno

Conforme lo establece la Ley 8292, Ley General de Control Interno; el apartado 8.1 de la Norma ISO 9001:2015; y el procedimiento P-IN-010 "Autoevaluación del sistema de control interno institucional", la Dirección de Departamento a mi cargo ha apoyado la realización del ejercicio de autoevaluación del control interno de las áreas de SUGEF cuando ha sido requerido.

El último ejercicio realizado a la fecha de este informe corresponde al efectuado en diciembre de 2022 para lo cual se dio participación a colaboradores del Departamento para dar respuesta a los cuestionarios de control interno. Los temas fueron discutidos y analizados en grupo siendo que los resultados muestran las respuestas

consensuadas que mejor se ajustaron a la División de Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros.

La autoevaluación de Control Interno 2022 contempló la valoración de los siguientes temas:

- Ambiente de control
- Valoración del riesgo
- Actividades de control
- Sistemas de información
- Seguimiento del sistema de control interno

El análisis se realizó con base en los ítems requeridos en el Modelo de madurez del Sistema de Control Interno Institucional, siendo que en ninguno de los ítems evaluados se asignó alguna calificación en la categoría insipiente y los resultados, asociados con las categorías de competente y diestro, se consideran satisfactorios.

A la fecha de este informe está en proceso la evaluación de Control Interno del período 2023, que se realiza entre el 14 y 30 de noviembre del 2023, en el cual, como en ocasiones anteriores, la participación de todos los funcionarios es relevante.

d. **Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la Dirección a cargo durante el último año**

Como parte de los resultados obtenidos durante el ejercicio de autoevaluación del control interno realizado en diciembre de 2022 y de la mejora continua a nivel de la Superintendencia, para los ítems calificados en “competentes” (a nivel institucional), se establecieron acciones para contribuir al fortalecimiento del sistema de control interno. En específico y asociado con las áreas de supervisión, se mantiene vigente la realización de reuniones periódicas con las entidades supervisadas en particular para la puesta en práctica de normativa de supervisión y conocer sus expectativas.

Por otra parte, se tuvo participación en el proceso de evaluación y administración de riesgos realizado en setiembre de 2023. Se identificaron los eventos que se mantienen sin cambios en la matriz de riesgos de supervisión y se incorporan dos eventos nuevos. Los resultados se remitieron a los Directores Generales de Supervisión para su posterior aprobación y remisión al área de Aseguramiento de Calidad.

Procede también señalar que a nivel de la División de Supervisión de Bancos Privados y Grupos Financieros se realizan reuniones periódicas para tratar temas de ética con la participación activa de todos los colaboradores de los departamentos que conforman la División, que refuercen los esfuerzos institucionales en esta materia. Dichas sesiones son documentadas y se remite evidencia al Comité de Ética de la

SUGEF. Anualmente, a inicios de año, se firman las declaraciones de ética y de conflicto de interés.

e. Principales logros alcanzados de conformidad con la planificación institucional o de la dependencia a cargo

Los principales logros de la gestión como Líder de Supervisión están referidos al cumplimiento de las funciones y responsabilidades del puesto, resultados que constan en las liquidaciones semestrales y anuales del POI.

Al respecto, cabe señalar que producto de las labores de monitoreo y análisis extra situ, se atendió el seguimiento mensual y trimestral de las entidades asignadas según la estrategia de supervisión aprobada.

El informe trimestral se elabora para cada entidad asignada y corresponde al que se presenta en los cortes marzo, junio, setiembre y diciembre de cada año al Conassif, lo cual representa un total un total de 20 informes por año. A partir de junio de 2023 correspondió realizar el informe trimestral para 6 entidades asignadas.

Asimismo, entre el 2017 y el 2021, correspondió realizar un informe anual a Conassif de los grupos financieros bajo mi responsabilidad (4 informes por año). A partir de enero de 2022 se elaboraron con una frecuencia trimestral, que conllevó a presentar 16 informes en el 2022 y para el 2023 se presentaron 13 informes (a junio 2023 correspondió tramitar el informe de 5 grupos financieros).

Igualmente se realizó el monitoreo y seguimiento mensual de las entidades asignadas, correspondiente a los meses de enero, febrero, abril, mayo, julio, agosto, octubre y noviembre de cada año; lo cual derivó en la elaboración de al menos 40 informes por año (8 meses, 5 entidades), siendo que el grado de cumplimiento (indicadores de desempeño) se pueden observar en las liquidaciones del POI antes señaladas.

Se realizaron los estudios de supervisión conforme la macroplanificación aprobada por el Comité de Supervisión. En el período que comprende este informe fueron comunicados los siguientes tipos de estudios de supervisión:

- Seis estudios especiales relacionados con temas de crédito:  
1 en el 2018, 1 en el 2019, 2 en el 2020 y 2 en el 2021. Estos últimos 4 relacionados con la aplicación de planes de alivio por parte de las entidades a los deudores durante la crisis por pandemia.
- Un estudio sobre calificación de deudores (Acuerdo SUGEF 1-05) en el 2018.
- Siete estudios bajo el enfoque SBR comunicados en:  
1 en el 2018, 1 en el 2019, 1 en el 2020, 1 en el 2021, 2 en el 2022 y 1 en el 2023, este último sobre supervisión consolidada, aplicado en uno de los grupos financieros asignados.

- A la fecha de elaboración de este informe de gestión, está en proceso, en etapa de revisión, aprobación y comunicación del informe de resultados, un informe de supervisión SBR en una entidad asignada.

Otras labores realizadas y de suma importancia, ha sido la determinación de la calificación de riesgo de las entidades, conforme lo requerido en la normativa SUGEF 24-00 (hasta diciembre de 2022) y a partir de enero de 2023 con base en el acuerdo SUGEF 24-22; así como la atención de recursos administrativos presentados por las entidades cuando ha sido requerido y la correspondencia resolutive asignada. En los registros de liquidación del POI constan con mayor detalle los productos generados por la gestión del Departamento de Supervisión a mi cargo, asociados a las metas que se han definido para la programación de labores: supervisión de las entidades asignadas programadas conforme la macroplanificación aprobada, atención de los recursos administrativos interpuestos por las entidades, atención de los estudios especiales que sean requeridos, aporte de los recursos de supervisión requeridos para coadyuvar en el cumplimiento del plan de trabajo de los proyectos estratégicos y dar atención a los requerimientos de clientes internos y externos (diferentes de los intermediarios financieros supervisados).

f. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la Dirección.

Al Departamento de Supervisión bajo mi responsabilidad no le han sido asignados proyectos específicos.

g. Administración de los recursos financieros asignados durante la gestión.

Esta Dirección de Departamento no administra recursos financieros.

h. Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la Dirección a cargo

Hay cambios normativos importantes que deben ser del dominio de los supervisores para su adecuada aplicación y seguimiento en las entidades, tales como el reglamento de supervisión consolidada, el reglamento de cálculo de estimaciones, cambios en el reglamento de Información Financiera y el reglamento de calificación de las entidades, por lo que resulta importante la continuidad a la capacitación en estos temas y se pueda lograr mayor profundidad en los fundamentos teóricos y prácticos de los cambios relevantes. Es también importante fortalecer la capacitación técnica en análisis de bases de datos y riesgos a los supervisores.

Otro tema que tiene relevancia es la planificación de la sucesión del personal en puestos claves, siendo que en los próximos años se prevé la salida por jubilación de funcionarios que hoy tienen puestos de dirección en la Superintendencia. Por otra parte, aunque existen limitaciones presupuestarias, el trabajo que realiza la Superintendencia es demandante en temas técnicos, legales y regulatorios y se prevé

mayor intensidad en las labores de supervisión y fiscalización de las entidades, la sociedad es cada vez más exigente en la calidad del servicio que ofrece la Superintendencia, por lo cual es relevante dotar de los recursos necesarios a la Institución que coadyuven a la mejora continua de su gestión.

- i. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que, a su criterio, la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar

No tengo comentarios al respecto.

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

No se tienen asuntos pendientes a mi cargo que hayan sido girados por la Contraloría General de la República.

- k. 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 se tienen asuntos pendientes a mi cargo que hayan sido girados por algún otro órgano de control externo.

- l. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna

No se tienen recomendaciones específicas de la Auditoría Interna a la Dirección a mi cargo, las mismas una vez formalmente comunicadas son objeto de seguimiento por parte del Comité de Coordinación del Despacho de la Superintendencia y en dicha instancia, los dueños de procesos rinden cuentas sobre el estado de atención de las recomendaciones que les son asignadas según corresponda. En particular, las observaciones de Supervisión están a cargo de las direcciones de las divisiones correspondientes (son atendidas de manera conjunta por tener incidencia en los procesos sustantivos de supervisión). Para su atención, se trabaja conjuntamente con otros líderes de supervisión y las acciones propuestas y el seguimiento se somete a la aprobación de la Dirección de División de Supervisión o Direcciones según corresponda para su posterior presentación ante el citado Comité.

- m. Otros puntos que desee incluir en el informe

No se tienen otros temas que agregar en el informe.

Queda rendido el informe el 20 de noviembre de 2023.

 *Documento suscrito mediante firma digital.*