

Ingrese la fecha aquí.
Ingrese aquí el SP

Señor
Ricardo Rodríguez Hernández, Director
Departamento de Gestión del Factor Humano
Banco Central de Costa Rica

Estimado señor:

Por este medio hago referencia a la nota DAD-GFH-AAP-0010-2020 del 7 de enero de 2020, mediante el cual se me ha solicitado que según lo dispuesto en el artículo 12, inciso e) de la Ley General de Control Interno No. 8292, elabore un informe de mi gestión como Líder de Supervisión de la División de Supervisión de Regímenes de Capitalización Individual, efectuada del 19 de setiembre de 2019 al 5 de enero de 2020.

En atención a la solicitud planteada, en el documento anexo se presenta dicho informe que resume las actividades realizadas en mi condición de funcionario de la Superintendencia de Pensiones y específicamente como Líder de Supervisión.

Atentamente,



Ana Ligia Estrada Aguilar
Supervisor Principal

Copia: Sra. Patricia Abarca Rodríguez, Directora
División de Supervisión de Regímenes de Capitalización Individual

Ingrese aquí el SP
Página 2

INFORME DE GESTIÓN

Ana Ligia Estrada Aguilar
División de Regímenes de Capitalización Individual

Del 19 de setiembre de 2019 al 5 de enero de 2020

Ingrese aquí el SP

Página 3

Para la realización del informe de gestión de labores se utilizó el formato dispuesto en el artículo 4 de las “*Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de su gestión, según lo dispuesto en el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, D-1-2005-CO-DFOE*”, emitidas por la Contraloría General de la República.

A. Presentación.

Mediante oficio SP-931-2019 del 26 de setiembre de 2019, el señor Superintendente Álvaro Ramos Chavez, me comunicó el nombramiento interino para el puesto de Líder de Supervisión. Dicho cargo interino lo desempeñe del 19 de setiembre de 2019 al 5 de enero de 2020 (107 días).

Para enmarcar las funciones y responsabilidades de un Líder de Supervisión en la División de Regímenes de Capitalización Individual, seguidamente se transcribe lo establecido en el “*Descriptivo y perfil del puesto*” de esta Superintendencia:

Propósito general:

Planificar y coordinar las actividades relacionadas con los procesos de evaluación y seguimiento a las entidades autorizadas de los Regímenes de Capitalización Individual bajo su responsabilidad, aplicando el enfoque de supervisión basado en riesgos y de acuerdo con la Ley de Protección al Trabajador y la normativa relacionada; con el propósito de resguardar los intereses de los partícipes de los regímenes de capitalización individual, así como asesorar a las instancias superiores en las materias bajo su competencia con el fin de coadyuvar en la toma de decisiones.

Principales funciones y responsabilidades:

1. Dirigir y supervisar las actividades relacionadas con los procesos y metodologías de supervisión in situ, extra situ y calificación de riesgos a las entidades autorizadas bajo su responsabilidad, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las mismas.

Ingrese aquí el SP

Página 4

2. *Analizar y dar seguimiento a los riesgos identificados en las entidades autorizadas y los fondos administrados, para lograr una supervisión eficaz y eficiente.*
3. *Coordinar y dar seguimiento al modelo de supervisión de la Superintendencia de Pensiones; participar activamente en su mejora continua a través del diseño, desarrollo, implementación de políticas, procesos, metodologías de supervisión y proyectos institucionales, así como contribuir al desarrollo y actualización periódica del marco jurídico, con el fin de fortalecer la supervisión prudencial de los regímenes de capitalización individual.*
4. *Elaborar informes o estudios técnicos solicitados por los niveles superiores sobre las actividades realizadas para dar seguimiento permanente a los riesgos identificados en los regímenes capitalización individual, así como sobre los proyectos e investigaciones llevadas cabo en los procesos bajo su responsabilidad.*
5. *Analizar y aprobar los programas de visitas de inspección in situ (alcance, recursos y objetivos), para la evaluación de los riesgos en los distintos procesos que realizan los regímenes de capitalización individual; así como velar por el cumplimiento del alcance y objetivos propuestos en las visitas de inspección.*
6. *Proponer al Director de Supervisión de RCI, la posibilidad de ejercer el marco sancionatorio que otorga la legislación a la Superintendencia, cuando se determinen probables incumplimientos de la normativa vigente o se realicen operaciones no autorizadas o inseguras, por parte de las entidades autorizadas o auxiliares de supervisión; con el fin de ejercer la potestad sancionatoria en los regímenes de capitalización individual y que se corrijan oportunamente sus deficiencias.*

Durante estos 107 días, me correspondió liderar equipos de trabajo de la División de Supervisión de Regímenes de Capitalización Individual (RCI), para supervisar la gestión que realizan tres operadoras de pensiones que me fueron asignadas durante el plazo que he estado desempeñando el puesto de Líder de Supervisión, estas entidades administran fondos del régimen obligatorio de pensiones complementarias, fondos voluntarios de pensión, y fondos de capitalización laboral.

A los equipos de supervisores les correspondía analizar y revisar información desde las oficinas de la Supen y también se encargan de realizar labor de campo para la identificación de riesgos y la evaluación de la gestión que se hace de estos, así como, la verificación del cumplimiento de requerimientos normativos y legales.

Ingrese aquí el SP

Página 5

Hace dos años aproximadamente la Superintendencia adoptó un enfoque de trabajo denominado Supervisión Basada en Riesgos (SBR), para lo cual se contó con la asesoría del Banco Mundial, y también del Toronto Centre.

Los equipos de supervisión que coordiné se encontraban realizando labores de implementación del modelo SBR, en las diferentes entidades supervisadas, con el objetivo de buscar que la implementación de prácticas de supervisión, estuvieran apegadas a los mejores estándares internacionales y los mejores intereses de los afiliados del sistema de pensiones costarricense.

Durante el periodo también participé en el desarrollo de herramientas para la supervisión entre ellas la elaboración de programas de trabajo para la revisión de la actividad significativa de gestión de activos, el cual modificó de manera profunda el enfoque de la regulación de los fondos que administran las entidades reguladas.

B. Resultados de la gestión.

- *Referencia sobre la labor sustantiva institucional o de la unidad a su cargo, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*

La División de Supervisión de Regímenes de Capitalización Individual, propone un plan anual de supervisión, el cual está determinado por los riesgos identificados a los supervisados y requerimientos establecidos en leyes o mediante normativa.

En los informes presentados por la Directora de División al Superintendente, se declara la atención del plan anual de supervisión incluyendo los aspectos relativos al desarrollo de las actividades de supervisión en las entidades que estuvieron mi cargo y el logro de los objetivos planteados en el plan.

Producto de las labores realizadas por los equipos, se requerirán planes de acción a las entidades reguladas para la atención de los riesgos más relevantes, asimismo, se coordinará la ejecución del seguimiento mensual de su avance, y se realizarán según corresponda revisiones *in situ* para verificar la efectividad de las acciones tomadas por las operadoras de pensiones.

Es relevante indicar que desde el año 2019 el personal de la División de Supervisión RCI, ha presentada la ausencia de cuatro plazas, lo cual no ha permitido la atención en su totalidad del plan anual de supervisión. Así mismo, durante este mismo año el personal fue asignado a diferentes proyectos para cambios normativos, lo cual también ha limitado el avance en el plan anual de supervisión.

Ingrese aquí el SP

Página 6

- *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, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*

Durante mi periodo de gestión, no se realizaron cambios representativos en el entorno que incluyera cambios en el ordenamiento jurídico, sin embargo, en los últimos años se han presentado cambios importantes en temas macroeconómicos como también, en elementos relacionados con la normativa de los fondos de pensión, que es importante señalar, tales como, por ejemplo:

- Déficit Fiscal y su efecto sobre los fondos administrados
 - Costa Rica arrastra desde hace muchos años un déficit fiscal que provoca que el gobierno tenga mayor dependencia del financiamiento del gasto corriente. En ese sentido, esta necesidad de recursos presiona al mercado financiero interno el cual, además, tiene poca participación de otros emisores de valores.
 - Pese a la aprobación del plan fiscal, la calificadora Moody's rebajó la calificación de riesgos de Costa Rica, esto tiene efectos en la tasa que exigen los inversionistas al gobierno, y, por lo tanto, en el nivel general de tasas de interés.
 - Al respecto, se debe tomar en cuenta que los fondos de pensión son los mayores inversionistas institucionales del mercado financiero, por lo que, al incrementar sus posiciones en inversiones en dólares, también podrían tener efectos sobre el mercado de divisas.
- Incremento de las inversiones internacionales
 - Según se comentó, el mercado financiero costarricense está dominado por el sector público, por lo que, si los fondos de pensión quieren buscar mayor diversificación en sus portafolios, tienen a incrementar sus inversiones en mercados extranjeros.
 - El incremento en las inversiones en los mercados internacionales por parte de los fondos de pensión implica mayores retos para las operadoras de pensiones en cuanto a la implementación de las mejores prácticas de inversión, que tomen en cuenta una buena planificación, claros elementos de gobierno corporativo, procesos acordes a la complejidad de sus inversiones y un sistema de medición y gestión de riesgos robusto.
 - También es relevante que los funcionarios de la Superintendencia tengan acceso a capacitación de primer nivel, para que tengan mejores elementos de análisis de los riesgos de las inversiones y las prácticas adoptadas por los regulados.
 - Las inversiones en mercados internacionales tienen beneficios por la diversificación de los fondos, no obstante, los expone a las volatilidades que

Ingrese aquí el SP

Página 7

normalmente se presentan en estos, lo cual puede afectar de manera temporal las rentabilidades de corto plazo de los fondos. Este elemento implica un reto tanto para las entidades como para la Supen, en el sentido de que debe haber información clara para los afiliados y así evitar riesgos por pérdida de reputación.

- Implementación de la metodología de supervisión basada en riesgos,
 - La supervisión basada en riesgos propone cambios importantes en paradigmas, esquemas mentales y formas de hacer la supervisión.
 - Es muy importante un enfoque crítico y muy ágil para valorar la efectividad de las acciones de mitigación de los riesgos, para hacer correcciones oportunamente.
 - La capacitación del personal es un elemento estratégico. El personal de supervisión debe conocer profundamente aspectos relacionados a los riesgos que evalúa, las metodologías de su medición, y los aspectos más novedosos que se difunden en los principales medios relacionados con esta temática.
 - Cambios normativos:
 - Manual de cuentas de los fondos administrados.
 - Durante el 2019, se realizó una modificación sustancial a nivel de cuentas contables para los fondos administrados por las operadoras de pensiones, que implicó modificaciones de los sistemas de información de la Supen y del envío de información de las entidades supervisadas. Estas modificaciones se realizaron para ajustar dicho manual a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIFF) y en especial a la adopción de la NIFF 9. Esta normativa empezó a regir a partir del 1 de enero de 2020.
 - Cambios al manual de cuentas homologado
 - Se realizó cambios del manual de cuentas de las operadoras de pensiones, con el fin de que este manual estuviera en línea con las NIFF y en especial con la NIFF 9. Dichos cambios empezaron a regir a partir del 1 de enero de 2020.
- *Estado de la autoevaluación del sistema de control interno institucional o de la unidad al inicio y al final de su gestión, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*

La División RCI aplica el sistema de autoevaluación anual, conocido como SEVRI. Adicionalmente, debido a la certificación de calidad con que cuenta SUPEN, las labores están sujetas a un esquema de mejora continua que busca estandarizar los procesos y ajustarlos cada vez que sea necesario.

Ingrese aquí el SP

Página 8

En vista del enfoque de calidad, se ha buscado la mejora continua en todo momento, con el fin de propiciar mayor eficiencia y calidad en el trabajo de supervisión.

Para efectos de rendición de cuentas, la ejecución del plan anual de supervisión queda plasmada en la liquidación del Plan Operativo Institucional (POI) y en el informe de revisión por la dirección, relacionado con el sistema de calidad, se hace una rendición de cuentas semestral.

Adicionalmente, la Auditoría Interna del CONASSIF ha realizado evaluaciones a los procesos que efectuamos en la Supervisión. En ese sentido, se han implementado las recomendaciones planteadas.

- *Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno institucional o de la unidad, al menos durante el último año, según corresponda al jerarca o titular subordinado.*

Con el fin de establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno; en la actualidad la Superintendencia está en un proceso de revisión y ajuste de los procedimientos para hacer que correspondan a un esquema de supervisión basada en riesgos, que sean más sencillos y menos detallados.

Dicha labor la realizan los mismos funcionarios de la RCI, en coordinación con la otra área de supervisión RC y con los directores de división de cada unidad.

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

La implementación de la supervisión siempre ha buscado altos estándares de calidad, y sobre todo, que las observaciones que se hagan en los regulados estén enfocadas a la administración de los riesgos y a la generación de valor agregado para los fondos administrados.

Por lo tanto, se han cumplido con los objetivos de la supervisión, relacionados con la ejecución de acciones de supervisión para identificar riesgos y verificar el cumplimiento de los requerimientos normativos, se han comunicado las situaciones detectadas de forma que las contrapartes entiendan las consecuencias que existirían si no se toman acciones de mitigación y se materializan los riesgos.

Se ha buscado interactuar con los regulados para hacerles entender las preocupaciones del regulador y que su cambio de conductas se dé por convencimiento, y no necesariamente por imposiciones.

Ingrese aquí el SP

Página 9

Adicional a este enfoque que siempre se ha mantenido en las labores de supervisión, se adopta una metodología de trabajo denominada internacionalmente como modelo de líneas de defensa. En este, se evalúa la participación de cada línea de defensa en la identificación, medición, control y mitigación de los riesgos, ya no de una manera específica en los Comités de Riesgos o en las Unidades de Riesgos, sino, como un sistema de gestión integral de riesgos que debe imperar en las entidades reguladas.

En este sentido, durante el tiempo que estuve como líder de supervisión se me instruyó para continuar con la aplicación del modelo de supervisión basada en riesgos en tres entidades supervisadas. Dicha labor enfocada particularmente en la actividad significativa de gestión de activos. Como resultado de esta labor, durante este periodo, se tramitaron informes a las entidades supervisadas para comunicar aspectos de riesgos identificados en el proceso de supervisión. El seguimiento de los planes de acción propuestos por las entidades, se les debe dar seguimiento en el presente año.

- *Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad, existentes al inicio de su gestión y de los que dejó pendientes de concluir.*

Los cambios realizados en los manuales de cuentas de las entidades supervisada y de los fondos administrados, fueron aprobados respetivamente por el Conassif y por la Superintendencia de Pensiones. Dicha normativa empezó a regir en enero de 2020, no obstante, a la fecha, hay aspectos pendientes de implementar por las operadoras de pensiones, así como ajustes necesarios relacionados con el suministro de información. En el proceso de supervisión se debe verificar el cumplimiento y aplicación de esta normativa.

- *Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la institución o a la unidad, según corresponda.*

Durante mi gestión no se me asignaron recursos financieros, para ser administrados, solo recursos humanos o equipos de supervisión.

- *Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda, si el funcionario que rinde el informe lo estima necesario.*

La organización de la Supen, y específicamente la de la División RCI se encuentra publicada en la página web, no obstante, hay que resaltar que la división tiene tres supervisores con una categoría de puesto que se les denomina supervisores 1, el resto de los supervisores de la División y del resto de las Superintendencias son supervisores 2.

Ingrese aquí el SP

Página 10

Esta diferencia de puestos provoca que estas personas tengan un salario menor que el resto de los supervisores, no obstante, sus funciones son bastante similares, lo cual hace que se deban hacer diferencias en las tareas para evitar problemas relacionados con la legislación laboral.

Pero más allá de este tema, se considera que esta diferencia no tiene razón de ser y más bien expone a la Supen al riesgo de que se invierte tiempo y recursos en capacitar al personal, y luego estos buscan opciones de ascenso a supervisor 2 en otras superintendencias que no tienen esta distorsión. Cabe indicar que este problema fue expuesto al superintendente anterior y posteriormente al superintendente actual, no obstante, no se le han buscado soluciones.

Así mismo, es necesario propiciar el aprendizaje constante y el desarrollo de competencias del personal en temas relacionados con la gestión de los fondos de pensión, específicamente en el análisis de riesgos financieros y operativos.

Las inversiones en el ámbito internacional significan nuevos retos para el personal de la Superintendencia, por lo que se debe insistir en la necesidad de mejorar las competencias en estos temas, de forma que pueda entender profundamente las razones de las decisiones que se toman por parte del supervisado y que tenga la autoridad técnica para referirse a las actuaciones en esos temas.

- *Observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a criterio del funcionario que rinde el informe la instancia correspondiente enfrenta o debería aprovechar, si lo estima necesario*

Considerando que la Supen se encuentra en un proceso de cambio del jerarca, es necesario que la persona que asuma esta posición conozca del funcionamiento del sistema nacional de pensiones y también tenga habilidades blandas, para poder interactuar con el personal a cargo.

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

Durante mi gestión no se giraron disposiciones por parte de la Contraloría General de la República.

- *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.*

Ingrese aquí el SP
Página 11

Durante mi gestión no se giraron disposiciones o recomendaciones por parte de algún órgano de control externo.

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

Al respecto es importante hacer notar, que durante mi gestión no se remitieron recomendaciones por parte de la Auditoría Interna. No obstante, se aclara que existe un seguimiento oportuno por parte de RCI a recomendaciones remitidas por esa dependencia.