

30 de octubre del 2023
JDG-011-2023

Señor
Rodrigo Chaves Robles
Presidente de la República

Asunto: Respuesta al oficio PR-P-0082-2023

Estimado señor Presidente:

La Junta Directiva General del Banco Nacional de Costa Rica fue informada el 4 de octubre, por parte del Gerente General, de las aparentes inconsistencias detectadas en la oficina de Administración del Numerario del Banco Nacional y, dada la gravedad de los hechos, con profunda indignación y preocupación, desde el primer momento hemos gestionado e instruido las acciones que corresponden a este tipo de acontecimientos, tal como se detalla más adelante.

La Junta Directiva instruyó a la Gerencia General presentar en la sesión inmediata siguiente los detalles del incidente, así como las medidas tomadas por la Administración, lo cual ocurrió el 10 de octubre en el artículo 9.º de la sesión 12.558, donde la Administración expuso el caso, informó de las medidas adoptadas y este órgano colegiado le encargó expresamente lo siguiente:

Resolución

Considerando: i) los comentarios expresados por los señores directores en la parte deliberativa del presente artículo, en el que manifiestan su preocupación por la lamentable situación ocurrida en la oficina Administración del Numerario, y ii) el deber de velar por el resguardo de los mejores intereses institucionales, POR VOTACIÓN NÓMINAL Y UNÁNIME SE ACORDÓ: 1) encargar a la Gerencia General presentar, a más tardar el 28 de noviembre del año en curso, un informe profundo e integral sobre los hallazgos determinados producto de la investigación que están efectuando distintas áreas de la organización en relación con los resultados del arqueo sorpresivo realizado en el Centro Institucional de Procesamiento de Efectivo, el cual deberá contemplar la revisión de controles, la gestión de riesgos, el papel de las líneas de defensa, la función de Desarrollo Humano en la selección y seguimiento del personal crítico, las acciones tomadas, así como cualquier otro aspecto que se considere relevante, dada la gravedad de los hechos informados en esta ocasión. Asimismo, la Administración deberá presentar a conocimiento de este órgano colegiado avances de la citada investigación con una periodicidad bisemanal.

Este Banco se debe a los costarricenses y, por esa razón, comprometidos con el bienestar del país y la responsabilidad de salvaguardar los recursos de nuestros clientes, en la citada sesión 12.558 la Junta Directiva le instruyó a la Administración, dentro del alcance de sus facultades, según lo dispuesto en el artículo 27.º de la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, lo siguiente:

1. Se le solicitó a la Gerencia General actuar con el rigor que amerita el caso y que se apliquen las consecuencias que correspondan.
2. Se resaltó la gravedad de que no se hubiera aplicado los controles existentes y establecidos.
3. Se indicó la urgencia de revisar la gestión de riesgos, con principal énfasis en los procesos críticos de alto impacto como el del caso que nos ocupa.
4. Se solicitó que la Auditoría General participe en la investigación del evento, así como en la validación y gestión preventiva de las áreas de alto riesgo.
5. Se instruyó que la investigación sea integral y contemple todos los aspectos administrativos, legales, policiales, de talento humano (en términos de la selección, seguimiento y supervisión de los empleados que realizan procesos críticos), así como a todas las áreas involucradas.

Desde que se informa de la situación, la Junta Directiva General ha externado la profunda consternación por el hecho, ante la clara falta de responsabilidad de algunos de los funcionarios cuya responsabilidad es ejecutar las labores de control y requirió a la Gerencia General actuar con el rigor que las circunstancias demandan, no sólo en la determinación de los hechos sino en la asignación de las responsabilidades administrativas, civiles y penales y cualquier otra que corresponda.

La Junta Directiva solicitó a la Administración una revisión profunda del análisis y la gestión de los riesgos, para que no se limiten a los modelos matemáticos, sino que también consideren todos aquellos riesgos que no pueden modelarse, incorporando los procesos críticos. También es necesario citar que este órgano colegiado recibe periódicamente informes sobre la gestión de riesgos y siempre indicaron excelentes resultados en materia de control.

Externó, además, esta Junta Directiva, la necesidad de que la Gerencia revise los procesos de reclutamiento y selección de personal que ejecuta la Dirección de Desarrollo Humano, así como la supervisión, capacitación, sucesión, etc., de los funcionarios encargados de los procesos críticos.

La Junta Directiva General ha mantenido un seguimiento incesante a estos hechos, por lo que, en un seguimiento posterior se enteró de que, por recomendación de la Dirección Jurídica del Banco, la cual reporta jerárquicamente al Gerente General, la Gerencia General decidió no denunciar inmediatamente el faltante ante el Ministerio Público, con el propósito de contar con mayores elementos fácticos antes de proceder con dicha gestión. No obstante, la Junta Directiva General consideró que esa omisión era inaceptable, dado la gravedad que tiene este caso, por cuanto se trataba de un incumplimiento de las medidas requeridas en la sesión del 10 de octubre, en especial ante el riesgo de que, sin la participación de las autoridades judiciales, se pudiese haber comprometido la identificación y recopilación oportuna de pruebas, estas podrían haber sido manipuladas o destruidas, e incluso se podría dificultar aún más la reconstrucción de los hechos relevantes.

Por ese motivo, la Junta Directiva General exigió a la Gerencia General la inmediata presentación de la denuncia ante las autoridades judiciales, con la información y documentación recabada hasta ese momento, lo cual se realizó el 24 de octubre anterior, sin perjuicio de que se amplíe posteriormente conforme se logre recabar nuevos indicios y pruebas pertinentes.

A partir de ese momento, la Administración inició un trabajo en estrecha colaboración con las autoridades competentes, para garantizar que ningún esfuerzo se escatime en la identificación de los responsables, tanto dentro como fuera de nuestra Institución.

Además, la Junta Directiva exigió a la Administración tomar las medidas inmediatas para fortalecer nuestros procedimientos y controles en relación con el manejo de efectivo y de esta forma prevenir futuros incidentes de esta naturaleza, así como reforzar las líneas de defensa y los protocolos de seguridad, en busca de vulnerabilidades potenciales en esta y otras áreas de la Tesorería, así como evaluar los procedimientos internos para garantizar que cumplimos con los más altos estándares de seguridad y ética en todas las operaciones del Banco.

Queremos destacar que la Junta Directiva General puede actuar solo a través de la Gerencia General, en respeto a lo que la legislación establece y tomando en cuenta que la Ley Orgánica del Sistema Bancario Nacional, en su artículo 27.º, dispone expresamente que los directores bancarios se concretarán en sus funciones al ejercicio de las atribuciones conferidas, sin abarcar funciones privativas de la administración.

Para efectos de la investigación, evidentemente se requiere de una importante inversión de tiempo y recursos para identificar a los responsables, al *modus operandi*, y así determinar la verdad de los hechos, aplicar las consecuencias, procurar recuperar la mayor cantidad posible del faltante que resulte y mitigar cualquier perjuicio adicional, lo cual requiere el debido cuidado en el levantamiento de pruebas y demás aspectos propios de una investigación de este tipo y que se requieren para sustentar la acusación ya realizada en la vía judicial.

Desde el día en que se identificó este hecho se instaló un equipo de personas de la unidad de Control Interno, de la Dirección de Seguridad, de la Subgerencia de Operaciones y de la Auditoría General, reconstruyendo hechos, analizando eventuales elementos probatorios y vigilando la función diaria, en aras de salvaguardar todos los aspectos propios de la situación que nos ocupa y a la vez mantener la operación del Banco.

A continuación se detalla un informe de lo sucedido, así como las acciones correctivas y planes de mitigación implementados por la Administración para minimizar los riesgos del evento; lo anterior, considerando que, como ya se indicó, el caso se encuentra en investigación y para no entorpecer el curso de ésta no es posible proporcionar todos los detalles específicos sobre las diferentes líneas de acción que se están siguiendo, que ya han revelado indicios relevantes que esperamos puedan contribuir a esclarecer lo acontecido y a identificar a los responsables de estos deplorables hechos.

Identificación:

Según se le informó a esta Junta Directiva, la Dirección de Control y Cumplimiento Normativo realizó durante el mes de agosto una evaluación del nivel de madurez a dicha oficina. Posteriormente esa área lleva a cabo un arqueo sorpresivo entre el 3 y 4 octubre, en aras de validar que el saldo contable que debía tener la oficina coincidía con el numerario en poder del custodio responsable. Este arqueo es motivado principalmente por:

- Hallazgos detectados durante la evaluación del grado de madurez de los componentes de control realizada durante el mes de agosto 2023.

- Adicionalmente, en setiembre, la Dirección de Control y Cumplimiento Normativo recibe una denuncia confidencial en la cual se hace referencia a posibles irregularidades en el manejo de la tesorería.

Según se informó a este órgano colegiado, en dicho arqueo se determinó una diferencia entre el saldo contable y el efectivo por ¢3.293.829.421,40, US\$78 y €2.

Medidas cautelares aplicadas:

Se informó a esta Junta Directiva de que, a raíz de los hallazgos detectados durante la ejecución del arqueo, se generan una serie de sospechas de actuaciones irregulares por parte de algunos funcionarios, por lo que se procedió con el establecimiento inmediato de medidas cautelares, como fue la suspensión con goce de salario.

Dado que no es posible dar a conocer los nombres de los implicados, se procede a señalar el puesto de cada uno:

- Jefe del área de Administración del Numerario. Jefatura general del área (una vez notificado se acogió a su jubilación).
- Supervisor Administrativo. Custodio del efectivo del área en la cual se detectó el faltante.
- Supervisor de Tesorería. Responsable de la supervisión del área en la cual se detectó el faltante.
- Contador. Responsable de la contabilidad del área en la cual se detectó el faltante.
- Técnico especializado. Encargado de aplicar las autoevaluaciones del área en la cual se detectó el faltante.
- Custodio de Tesorería. Custodio del área de administración de numerario interno.

Según la Administración comunicó a esta Junta Directiva, la suspensión se realiza bajo la condición de ser con goce de salario, porque no es posible limitar el acceso al salario hasta que no se haya llegado a una etapa sancionatoria, lo cual no ha sucedido, dado que el caso se encuentra en etapa de investigación preliminar. Sobre el particular, la Sala Constitucional considera que, si bien *la suspensión puede justificarse en el interés del conocimiento de la verdad real a través del procedimiento administrativo, no puede el funcionario sufrirla sin goce de salario, pues de manera anticipada al establecimiento de su posible responsabilidad, se le estaría sancionando, violándose con ello el principio de inocencia regulado en el artículo 39 de la Constitución Política.*

Contexto e investigación preliminar

Con base en lo dispuesto en la normativa de gestión de riesgos y las mejores prácticas en esta materia, la organización cuenta con los mecanismos de control que se denominan *líneas de defensa*, para resguardar y accionar ante eventuales situaciones que puedan poner en riesgo la sostenibilidad y solidez de la institución.

Con respecto a las tres líneas de defensa, se explican así:

- Primera línea de defensa: Tiene la propiedad del riesgo que asume en el ejercicio de sus actividades, lo reconoce y lo gestiona. En el caso específico que nos atañe, corresponde a la Dirección Administración de Numerario (funcionarios encargados del conteo, clasificación, registro, custodia del efectivo y sus superiores).
- Segunda línea de defensa: Es responsable de identificar, medir, seguir y divulgar el riesgo a nivel del Banco; es independiente de la primera línea de defensa. En este caso, la Dirección General de Riesgo es la responsable de establecer las actividades de control que permitan minimizar los riesgos y la Dirección de Control y Cumplimiento Normativo es a quien le corresponde validar la aplicación correcta de dichos controles.
- Tercera línea de defensa: Corresponde a la Auditoría Interna y Auditoría Externa. Proporcionan revisiones independientes y garantías objetivas sobre la calidad y eficacia del sistema de control interno del Banco, la primera y segunda líneas de defensa y el marco de gobierno del riesgo.

Según informó la Gerencia a la Junta Directiva, hay fuertes indicios de que los registros de los funcionarios responsables en la primera línea de defensa simulaban que todos los procedimientos se estaban cumpliendo al pie de la letra, razón por la cual no se alertaba ningún procedimiento incorrecto.

La investigación deberá determinar, además, la eventual responsabilidad de las demás líneas de defensa.

En lo que respecta a la investigación, dado el impacto que tienen los hallazgos identificados, de inmediato la Administración conformó un equipo de trabajo integrado por personal de reconocida capacidad, con expertos del área de Seguridad e Investigaciones, Soporte al Negocio, Tecnología y la Auditoría General, con el propósito de que se abocara a investigar el caso con la profundidad y detalle posible.

Sobre el avance de esta, a la fecha, dado que se encuentra en una etapa preliminar, la Administración indica, a grandes rasgos, lo siguiente:

- Se debe reconstruir día por día la transaccionalidad del área y, si es del caso, las transacciones ejecutadas por todas las personas involucradas, en aras de poder identificar el origen de la diferencia, así como el mecanismo de salida del dinero en el tanto se confirme lo primero.
- Se han establecido una serie de líneas de investigación o hipótesis que sirven de marco de acción, las cuales se están desarrollando con toda celeridad y prioridad. Esta tarea es la más relevante porque

permitirá determinar con certeza el cuándo, el cómo y quién o quiénes perpetraron el fraude o facilitaron que el mismo se diera, sea por omisión o por participación directa o indirecta.

- Se ha logrado realizar algunas entrevistas con personas externas a la organización, que aportaron valor con respecto a posibles motivadores de los involucrados para poder evidenciar la comisión de algún delito.
- Parte del proceso de investigación consiste en determinar adicionalmente cómo fueron burlados los controles existentes y qué se debe cambiar para hacerlos robustos.
- El área indicada posee dispositivos de seguridad conforme lo requieren este tipo de dependencias, a saber: cámaras de seguridad, cofres y bóvedas de seguridad, separación de áreas con llaves o controles de acceso electrónico, esclusa antivandálica y oficial de seguridad a su ingreso; además, secciones separadas para el ingreso de camiones remeseros.
- El día 24 de octubre, finalmente se procedió con la presentación de la denuncia penal correspondiente ante la Fiscalía Adjunta de Probidad, Transparencia y Anticorrupción en contra de los funcionarios involucrados. El retraso de esta acción se dio en el contexto previamente indicado.

Monitoreo de riesgo y planes de mitigación:

Dado que este acontecimiento representa la materialización de un riesgo relevante, la Administración comunicó a este órgano colegiado que está realizando una identificación de potenciales riesgos adicionales que pudiesen derivarse de este suceso. Para ello, la Administración se encuentra en constante supervisión intradía de factores internos y externos con potencial impacto adverso. Asimismo, la Alta Gerencia reporta, a solicitud de la Superintendencia General de Entidades Financieras, la información requerida de manera diaria.

Ante la afectación reputacional del Banco Nacional, según lo dicho por la Administración a esta Junta Directiva, ha implementado un plan de comunicación, con el fin de mitigar los efectos que esto podría tener sobre los diversos grupos de interés, para tratar de informar como primera fuente la situación que está enfrentando.

Los hechos y acciones detalladas se refieren, en su mayoría, al papel que está desempeñando la Gerencia General, Subgerencias y unidades de control e investigación. En lo que respecta al papel de la Auditoría Interna, esta área se integró de pleno en el equipo que está investigando los hechos y está colaborando con sus técnicas de auditoría forense.

Además, la Junta Directiva General solicitó a la Auditoría General, según se consigna en el artículo 5.º de la sesión 12.659 del pasado 17 de octubre, rendir un estudio sobre los mecanismos vigentes que se aplican para asegurar un adecuado control de las seguridades en garantía y otros valores en general, en aras de asegurarse una oportuna actuación de la tercera línea de defensa.

Acciones correctivas inmediatas:

De acuerdo con lo reportado por la Gerencia, a partir de las instrucciones dadas por esta Junta Directiva, se anotan las siguientes medidas correctivas adoptadas con el fin de optimizar el sistema de control interno y mitigar los principales riesgos relacionados con el caso:

- Se restableció la operativa contable del área.
- Se depuró el proceso de custodia del numerario.
- Se aseguró la continuidad operativa sustituyendo al personal suspendido.
- Se estableció el plan de comunicación, con el objetivo de explicar a los clientes, funcionarios y al país, en general, que los incidentes no afectan el patrimonio de los clientes ni tampoco la solvencia y sostenibilidad del Banco Nacional.
- Se activó el comité de crisis conformado por el equipo ejecutivo de alto nivel.
- Se establecieron rutinas de control periódicas que aseguran que este tipo de eventos no se repitan.
- Se procederá con la optimización de actividades por parte de todas las líneas de defensa.

Entendemos que este incidente ha generado gran preocupación, no solo a lo interno de nuestra institución sino entre nuestros clientes, así como el país en general, y queremos expresar nuestra empatía por el desconcierto y la confusión que ha provocado. Velaremos porque las investigaciones se hagan rigurosamente y nos lleven a determinar los responsables, el *modus operandi* y a procurar que se recupere el eventual faltante de numerario.

La Junta Directiva no omite manifestar que el presente oficio se rinde reconociendo que el Banco Nacional, si bien es una institución autónoma de derecho público, con personería jurídica propia e independencia en materia de administración, se encuentra sujeto a la ley en materia de gobierno y tiene el deber de actuar en estrecha colaboración con el Poder Ejecutivo, coordinando esfuerzos y actividades, pues es parte de la organización administrativa que el Estado ha dispuesto para la prestación de un servicio de gran interés público para la sociedad, fundamental para el desarrollo económico del país.

Atentamente,

Marvin Arias Aguilar

Presidente

Junta Directiva General

Banco Nacional de Costa Rica

"Según el artículo 9 de la Ley 8454: "Los documentos y las comunicaciones suscritos mediante firma digital, tendrán el mismo valor y la eficacia probatoria de su equivalente firmado en manuscrito"