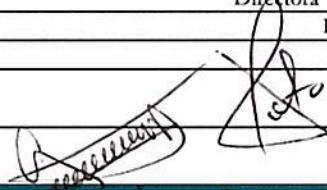


D-1-2005-CO-DFOE: De conformidad con lo dispuesto en el inciso e) del Art. 12 de la Ley de Control Interno y la resolución de la Contraloría General de la República, publicada en la Gaceta N° 131 del 7 de Julio del 2005.

I. Presentación

Nombre del funcionario:	Jessica Soto Rodríguez		
Número de Cédula:	1-0774-0258		
Cargo:	Directora		
Nombre de la Unidad o Dirección:	Directora de Relaciones Institucionales		
Periodo:	Enero 2017-Diciembre 2019		
Firma del Funcionario que elabora el informe		Fecha entrega del informe	26/12/2019
Firma de aprobado por parte de la Administración		Fecha de aprobación del informe	9/1/2020

Resumen Ejecutivo

En enero del 2020 cumpliría mis tres años de haber regresado al Banco Nacional a retomar las riendas del puesto que había dejado en el 2013, para asumir un reto en el tercer Banco Público de Costa Rica. Del llamado que me hizo la Administración de don Juan Carlos Corrales y los objetivos que me pidieron atender debo decir con gran orgullo que los tres se lograron concretar pese a una situación concreta de alineamiento de categorías de puestos que estaba vigente y se logró concretar hasta abril del 2019. Renovar y potenciar comercialmente las Redes Sociales, activar el proyecto del Portal de Transparencia y crear un Plan de Medios Regionales fueron los objetivos que movieron el inicio de mi gestión en el 2017. Posteriormente, se sumaron en el 2018 y 2019 los vinculados a la creación de los indicadores de Riesgo Reputacional para cumplir con mandatos de SUGEF, gerenciar la imagen creando canales de contacto con públicos modernos y potenciar comunicacionalmente los avances de Sostenibilidad. Ha sido un periodo de crecimiento enorme porque junto con mi equipo nos sometimos a procesos de aprendizaje y renovación constante y en el 2019 el cambio se hizo aún más fuerte. Dirigir una oficina más robusta en temas y proyectos ha sido la labor más valiosa no solo por la detección de oportunidades externas para la entidad, sino para renovar aún más la labor que se hace en esta Dirección. A mi salida y con 21 años de laborar en esta oficina, me voy muy pero muy complacida de ver cómo ha evolucionado la comunicación en este Banco. Donde si bien es cierto ha sido movida por la situación de entorno, se visualiza desde a fuera como una labor exemplar promovida por líderes que han creído en la comunicación profesional como una herramienta indispensable para ganar imagen y reputación en los públicos que nos depositan confianza. Los logros superan desde todo punto de vista los objetivos planteados a mi llegada y esto es gracias a mi equipo y al espacio que las administraciones han dado a mi trabajo.

II. Resultados de gestión

Item	Detalle
Indicar principales labores efectuadas por la unidad o dirección	
	<p>Gerenciar la imagen y la reputación del Conglomerado, a través de la gestión de comunicación estratégica y la ejecución del modelo de sostenibilidad.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseñar, dirigir y ejecutar la estrategia general de comunicación del Conglomerado según los objetivos del plan estratégico. 2. Efectuar diagnósticos de opinión entre los públicos externos del Banco Nacional, que posibiliten el conocimiento de las actitudes de aquellos hacia el Banco, para una mejor toma de decisiones en materia de Comunicación con dichos públicos. 3. Desarrollar campañas de comunicación institucional para los diferentes públicos del Banco, con el fin de atraer su comprensión y aceptación. 4. Proyectar una imagen positiva del Banco Nacional ante las diferentes audiencias con las que se tiene relación directa o indirecta, a fin de lograr la buena voluntad y el apoyo requeridos para el cumplimiento de los planes estratégicos del Banco. 5. Mantener informadas a las diferentes audiencias del Banco sobre sus logros, proyectos, así como de los beneficios o impactos de la Institución en la sociedad. 6. Gestionar la reputación del Banco y las mediciones correspondientes a Riesgo Reputacional y liderar estrategias que la resguarden. 7. Gestionar la pauta institucional para medios de comunicación nacionales, alternativos y regionales. 8. Conceptualizar y desarrollar los eventos institucionales de la Gerencia General para aproximarse a sus públicos de interés. 9. Analizar, valorar, aprobar y ejecutar los patrocinios institucionales de acuerdo a la política institucional de patrocinios. 10. Planificar y dirigir la estrategia de sostenibilidad del Conglomerado, favoreciendo el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social, que son indicadores importantes de una buena reputación.

A. Referencia sobre la labor sustantiva de la unidad a cargo.

Detalle de las metas y objetivos establecidos en la dependencia y cumplimiento. Último informe de rendición de cuentas.

1. Gerencia la representación del banco y la transparencia de su gestión ante la opinión pública.
2. Contribuir a generar corrientes de opinión favorables del BNCR.
3. Promover y consolidar a través de la comunicación y las Relaciones Públicas la imagen corporativa del Banco entre sus PI.

Identificación de factores externos e internos que hayan afectado el logro de los objetivos.

Externamente, existió un interés profundo de los medios de comunicación por tocar en la agenda mediática temas de carácter político que impactaron la imagen del Banco. Así como también temas de Convención Colectiva y gestión y administración de la ASEBANACIO. A lo interno, se presentaron situaciones de desmotivación del personal por la equiparación de plazas en los puestos de carácter técnico.

Último informe del Clima o Salud Organizacional.

Se adjunta el resultado del último informe que fue en noviembre del 2018. La nota es de un 84,78

Cumplimiento del plan de capacitaciones brindadas al personal a cargo en el último año.

El presupuesto del nacional de la Dirección de Relaciones Institucionales fue de

Gestiones y evidencias de la atención de los reclamos de los clientes en relación con el servicio, productos y operaciones.

No existen a la fecha acciones pendientes de respuesta ante la Contraloría de Servicios del Banco Nacional. Las que se generaron durante el periodo fueron resueltas en tiempo y forma.

Indicar los principales cambios relacionados con leyes, normativas y/o directrices que hayan impactado en forma positiva o negativa el desarrollo de su gestión

Ley de Finanzas Públicas y todo el marco regulatorio que implicó cambios en la operativa del Banco de cara al cumplimiento con Hacienda y los clientes.

B. Cambios habidos en el entorno durante el período de gestión, incluyendo principales cambios habidos en el ordenamiento jurídico que afecten el quehacer institucional o de la unidad a su cargo.

Negociación de la Convención Colectiva, su impacto interno con el Sindicato, público interno de interés relevante y su impacto externo de cara a la prensa, la cual nos golpeó mucho en imagen.

Indicar el estado de las evaluaciones efectuadas por la auditoría interna, externa y autoevaluaciones, al inicio y al final de su gestión.

C. Estado de evaluación del sistema de control interno del área al inicio y al final de la gestión.

A mi llegada en el 2017, estaba pendiente concluir algunas recomendaciones de un estudio que tenía la anterior jefatura: AG-F-024-2017. A la fecha ya se encuentran cumplidas.
En el 2019 Relaciones Institucionales creó u plan de acción para atender la evaluación A-G-F-005-2019, del cual el status se agrega y quedó enviado el último reporte de acciones el 03 de diciembre.
De Sostenibilidad quedan en revisión recomendaciones enviadas el 19 de diciembre del informe A-G-F-029-2019. Solo dos acciones quedan pendientes para Febrero y marzo 2020.
Estado de la autoevaluación en curso, resultado del periodo anterior y estado de ejecución del plan de acción.
Las autoevaluaciones de Control Interno del 2017, 2018 han sido satisfactorias con notas entre 98 y 100 y sin generar ninguna acción correctiva. La del 2019 está en curso.
En el 2019, el reporte de cumplimiento se detalla en adjunto. (Ver adjunto)
Autoevaluación en curso: Se ha incluido la información de forma bimensual y se ha contado con la participación de todo el personal, lo cual denota cultura y compromiso.
Estado de ejecución del plan de acción: No aplica porque se tiene cero riesgo en la calificación, no hubo actividades de control negativas.

D. Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la unidad, al menos en el último año.

Acciones tomadas para el fortalecimiento de la cultura de control en la dependencia a cargo.
Se promovieron varias charlas con ejecutivos del Banco para el personal de la Dirección. Temas como Contraloría de Servicios, Riesgo y Calidad en el 2019. En el 2018, en las reuniones periódicas se atendieron temas de control interno y se realizó una reunión con Don Jose Francisco Solís para conocer el proceso del Autoevaluaciones y promover el fortalecimiento del sistema de control interno.
Actas o listas de las reuniones con el personal a cargo y los temas tratados.
Reuniones mensuales de status, donde además de tocar temas de seguimiento de metas, se abordaban temas de coyuntura para la actualización profesional y temas operativos.
Identificación de los riesgos del proceso o áreas a su cargo.
El 14 de agosto del 2019 se recibió de la Dirección de Riesgo la propuesta de mapeo de riesgos del proceso de comunicación, según consta en el oficio DGR-DRO-131-2019. La misma fue recibido y aprobado.
Acciones realizadas para gestionar las actividades de control.
En el 2018 se programaban en el outlook las fechas de realización para que los ejecutivos tuvieran presente la fecha de cumplimiento. Además se generaba un correo de parte de la asistente de la oficina y un correo de esta jefatura respaldando el llamado a la ejecución de la autoevaluación.
Controles implementados para proteger adecuadamente la información sensible contra acceso o modificación no autorizada.

Al ser una oficina de comunicación y depender de la Gerencia General, la información sensible se ha comparido bajo esquema riguroso de confidencialidad. La de primer orden solo fue manejada por mi persona y cuando se hacía necesario generar alguna acción de prensa se compartía con uno o dos ejecutivos según las acciones a implementar. Además, se promovió en los ejecutivos el correcto uso de la información para blindar al Banco tanto en sus equipos electrónicos.

Indicar si la dependencia cuenta con procedimientos para la administración del almacenamiento de la información y sus copias de respaldo. Así como para retener o reproducir los documentos fuente originales.

La oficina tiene un Sistema de Carpeta Compartida para resguardar la información además de los equipos individuales. Cada 3 meses los ejecutivos tienen la práctica de respaldar la información de sus computadoras en dos discos externos por área, por si surge algún problema con los equipos personales.

Detallar los logros obtenidos

Inclusión del Banco Nacional en la Red Interinstitucional de Transparencia, proyecto liderado por la Defensoría de los Habitantes. Con este paso, la entidad se convirtió en el primer Banco en ser partícipe de la iniciativa en el 2017.

En el marco de la participación de la Red de Transparencia, se impulsó la creación del Portal de Transparencia en el sitio Web. Lo cual propició una mejora en la calificación del Índice Institucional de Transparencia de 42,31 a un 72,45.

Creación de un plan de acercamiento con medios de comunicación alternativos y regionales, el cual concluyó con tres años de estrecha relación y reactivación de la pauta y posicionamiento en zonas alejadas de la GAM. De los xxx millones que se invirtió el Banco obtuvo como gratuita y adicional.

Se logró incluir en la gestión de redes sociales un componente comercial que catapultó los niveles de interacción de los seguidores con los diferentes perfiles y plataformas.

Se elaboró el Plan de Comunicación en Crisis el cual, viene a blindar la imagen del Banco con un elemento de rápida respuesta. La institución no contaba con un instrumento metódico y específico según las categorías de incidentes de operación y reputación.

Se logró crear durante mi gestión el indicador de riesgo reputacional de Contención (IRRC) y con ello el Banco Nacional es el primer Banco en contar con este tipo de medición para responder a una normativa de SUGEF. Lideré el proceso de construcción y coordinación de la mesa de trabajo donde participaron Riesgo, Planificación, Calidad, Publicidad, Sostenibilidad entre otras oficinas.

Coordinación y ejecución de la medición de la segunda encuesta de medición de Riesgo Reputacional de Percepción del Banco.

Estado y gestión de proyectos (nombre de los proyectos, objetivos y metas, recursos, fechas de inicio y de terminación).

Inclusión del Banco en el Portal de Transparencia. 2017. Concluido

Elaboración del Plan de Crisis de Comunicación. 2017. Concluido

Inclusión en la Estrategia de Redes Sociales el componente comercial. 2017-2018-2019. Concluido

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

F. Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad,

existentes al inicio de la gestión y los que dejó pendiente de concluir. G. Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión a la unidad a su cargo.	<p>Creación de un plan de acercamiento con medios alternativos y regionales. Se creó y se ejecutó un plan de pauta durante 2017-2018-2019</p> <p>Creación del indicador de Riesgo Reputacional de Contención. La organización ya cuenta con 3 evaluaciones trimestrales presentadas al Comité de Riesgo. 2018-2019. Concluido.</p> <p>Remozamiento de la revista digital interna Progreso que toma en cuenta los perfiles de diferentes usuarios, 2019. Concluido</p> <p>Crear un boletín para jefaturas para proyectar la gestión de la Dirección, llamado Relaciona2 -2019 Concluido</p>
	Indicar la asignación y el manejo del presupuesto asignado
	<p>Relaciones Institucionales. En enero del año 2017 se asignó a la Dirección un presupuesto de publicidad de ₡339,435,620.59, y se cerró en diciembre 2017 con un saldo de ₡57,13.</p>
	<p>Sostenibilidad En reporte correspondiente al año en que esta Dirección estuvo a mi cargo es el siguiente: En enero del 2018 se asignó un presupuesto de publicidad que correspondía a ₡345,428,319.44, finalizando en diciembre 2018 con un saldo de ₡0. En enero del 2019 se asignó un presupuesto de publicidad que correspondía a ₡230,000,000.00, finalizando en diciembre 2019 con un saldo de ₡8,615,777.</p>
	<p>Comunicación Interna En enero del 2018 se asignó un presupuesto de publicidad de ₡52,521,824.77, y a diciembre 2018 el saldo fue ₡0. En enero del 2019 se asignó un presupuesto de publicidad que correspondía a ₡44,400,000.00, finalizando en diciembre 2019 con un saldo de ₡0</p>
	Indicar Sugerencias
	<p>Que se haga una revisión interna de los parámetros que el Banco considera como transparencia y no solo hacerlos públicos en papel en los convenios y procedimientos que se firman para que tengan alcance claro al personal. En mi gestión percibí un manejo muy destiempado de información que alteró la imagen del Banco entre los colaboradores. De hecho en el estudio de Reputación y la medición del indicador de riesgo reputacional de percepción queda anotada esta afectación de este valor tan importante en cualquier empresa.</p> <p>Que la nueva administración no deje de considerar la conversación abierta con los Gerentes de las oficinas. Este acercamiento debe hacerse en reuniones con todos y por zonas. Escucharlos para que la Administración tome valore sus sugerencias y oportunidades de mejora.</p>

H. Sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad, según corresponda

Agilizar los cambios normativos que permitan al Banco competir en igualdad de condiciones. La contratación administrativa está erosionando la adquisición de sistemas informáticos que son relevancia para un servicio de calidad en un entorno altamente competitivo.

Que en las reuniones de jefaturas que se hacen a inicio y mediados de año donde la Administración habla de metas, se contemple más cantidad de jefaturas por el carácter estratégico de la información y la empatía del máximo jerarca con los líderes del negocio.

Indicar Observaciones**I. 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****Indicar disposiciones y el estado de cumplimiento, en caso de no aplicar, favor indicarlo**

No aplica

J. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República**Indicar disposiciones y el estado de cumplimiento, en caso de no aplicar, favor indicarlo**

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 aplica

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

Indicar recomendaciones, el informe al que pertenecen y el estado de cumplimiento, en caso de no aplicar, favor indicarlo

A mi llegada en el 2017, estaba pendiente concluir algunas recomendaciones de un estudio que tenía la anterior jefatura: AG-F-024-2017. A la fecha ya se encuentran cumplidas.

En el 2019 Relaciones Institucionales creó u plan de acción para atender la evaluación A-G-F-005-2019, del cual el status se agrega y quedó enviado el último reporte de acciones el 03 de diciembre.

De Sostenibilidad quedan en revisión recomendaciones enviadas el 19 de diciembre del informe A-G-F-029-2019. Solo dos acciones quedan pendientes para Febrero y marzo 2020.

Indicar el cumplimiento de políticas y recomendaciones que el Código demanda, detallando las brechas existentes.

No aplica

M. Estado actual de cumplimiento de las directrices definidas dentro del Código de Gobierno Corporativo



Informe Final de la Gestión

Código: RE01-PR35RH01

Edición: 5