

05 de marzo de 2010
CSFA-0618-2010

Máster:
Omar Sánchez Lizano, Director
Dirección Regional Central

Informe Final de Gestión:

En cumplimiento a lo dispuesto en la directriz No 8 emitida por la Contraloría general de la República en la LA GACETA N° 131 del 07 de julio de 2005, lo establecido en el inciso e) DEL artículo 12 de la Ley General de Control Interno y de conformidad con el oficio DRC-2766-2009, hago entrega formal del informe final de gestión como Gerente del Centro de Servicios Financieros de Alajuela:

1) Referencia sobre la labor sustantiva institucional del Centro de Servicios Financieros de Alajuela (CSF)

El Centro de Servicios de Alajuela forma parte de la Dirección Regional Central, quien a la vez pertenece a la Subgerencia de Negocios, las cuales obedecen a la estructura organizacional del Banco Popular y de Desarrollo Comunal. El CSF como parte de su estructura tiene la responsabilidad de las Oficinas Periféricas adjuntas, en el caso de Alajuela la responsabilidad es de tres oficinas ubicadas en el cantón central, por disposición de la Dirección Central las oficinas ubicadas en los cantones de Poás y Atenas fueron trasladadas a la Región Norte.

El Centro de Servicios Financieros es un área ejecutiva, le corresponde realizar los procedimientos correspondientes a los diferentes productos y servicios para cumplir con las estrategias que define el Plan de Negocios, el cual busca materializar el

mandato definido por la Asamblea de Trabajadores en las Pautas Institucionales, además busca alcanzar los objetivos estratégicos definidos en el Plan Estratégico Corporativo.

Para el logro de los objetivos se nos asignan metas en los diferentes productos y servicios que el Banco ofrece, mismas que con frecuencia se cambian por disposición administrativa. La gestión de negocios se realiza de forma receptiva y proactiva, siendo la de mayor incidencia la receptiva.

El Centro de Servicios Financiero además de las funciones propias del negocio, realiza actividades de orden administrativo que son fundamentales para cumplir con los procedimientos que establecen las políticas y reglamentos vigentes.

Dentro del ámbito de acción se presentan las siguientes funciones, realizadas por el CSF de Alajuela.

- Captación de recursos financieros mediante productos y servicios como: Ahorro a Plazo, Cuentas Corrientes, Ahorro Voluntario, Ahorros Programados, Pensiones, Servicios Públicos.
- Colocación y crecimiento de las carteras crediticias, de Créditos Personales, Vivienda, Desarrollo, Tarjetas de Créditos, Créditos con Fondos Especiales,
- Custodia y manejo de efectivo.
- Manejo de la Contabilidad del CSF y de las Oficinas Periféricas.
- Servicio de Cajeros Automáticos.
- Gestión de Cobro Administrativo y Judicial.
- Manejo y control de los Bienes Adjudicados.
- Servicio a los clientes en las diferentes estaciones de trabajo.
- Aplicación de la guía de Control Interno.

- Cumplimiento con la Ley 8204, actualizando todas las cuentas activas de los diferentes productos, que establece la Política Conozca a su Cliente.
- Administración del recurso humano.

Además de estas funciones se realizan las siguientes:

- Realizar la Evaluación del Desempeño del personal asignado al CSF.
- Aplicar los Planes de Tácticos que defina la Dirección Regional y las Bancas para los diferentes productos.
- Reuniones con la Junta de Crédito local.
- Atender la demanda de solicitudes de las áreas de Soporte Administrativo.

2) Cambios habidos en entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo principales cambios en ordenamiento jurídico

Durante la gestión realizada por mi persona se dieron algunos cambios en el entorno administrativo y de orden jurídico. Enumero los que a mi juicio son los más relevantes:

1. Cambios en la estructura organizativa, mediante una reestructuración se crean las Direcciones Regionales con la finalidad de descentralizar funciones para lograr una mayor eficiencia en la gestión, a su vez las Sucursales grandes pasan a Centros de Servicios Financieros, con Oficinas Periféricas a su cargo.
2. Cambios en los modelos de gestión de las diferentes unidades administrativa, esto es CSF, Sucursales y Oficinas Periféricas.
3. Cambios en la estrategia de mercadeo de los productos y servicios, implementando la estrategia de venta proactiva.

4. Mayor competitividad ante la presencia de Banco de primer orden, como HSBC, Scotiabank, Citibank, entre otros, los cuales destinan sus esfuerzos a la banca de personas, nuestro principal mercado.
5. Se fomenta la planificación y programación mediante procesos educativos.
6. El establecimiento de la normas prudencial por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), con los acuerdos SUGEF 1-05 Reglamento para la calificación de deudores, SUGEF 4-05 Reglamento sobre grupos vinculados a la entidad, SUGEF 5-05 Reglamento sobre limites de crédito a personas individuales y grupos de interés económicos.
7. La aplicación de la Ley de Control Interno, con la implementación de las guías de riesgo operativo para las diferentes unidades administrativas.
8. La aplicación de 8204, la cual exige el establecimiento de la Política Conozca a su Cliente en la aplicación de los productos que ofrece la institución.

3) Estado de Autoevaluación del sistema de control interno

A continuación se detalla la información correspondiente a los resultados vigentes, según la última evaluación del riesgo operativo:

Oficina	% Puntaje	Calificación	Fecha de Corte de la Evaluación
CSF Alajuela *	8%	Satisfactorio	24/03/2009
OP Alajuela Oeste	9%	Satisfactorio	27/07/2009
OP Barrio San José	6%	Excelente	07/10/2009
OP Alajuela Este	10%	Satisfactorio	30/10/2009

Para el CSF Alajuela detectaron 14 medidas negativas, distribuidas de la siguiente manera:

Módulo	Medidas Incumplidas
Aspectos Generales	4
Seguridad Física y Lógica	2
Efectivo y Valores	1
Cuentas Corrientes	1
Ahorro Voluntario y Programado	1
Pago Automático de Salarios	1
Recepción y Análisis de Crédito	1
Aprobación, Formalización y Seguimiento al Crédito	1
Gestión Cobratoria	1
Contable	1
	14

Para la Oficina Periférica Alajuela Oeste detectaron 9 medidas negativas, distribuidas de la siguiente manera:

Módulo	Medidas Incumplidas
Aspectos Generales	2
Seguridad Física y Lógica	3
Efectivo y Valores	1
Ahorro a Plazo	1
Aprobación, Formalización y Seguimiento al Crédito	2
	9

Para la Oficina Periférica Barrio San José de Alajuela detectaron 6 medidas negativas, distribuidas de la siguiente manera:

Módulo	Medidas Incumplidas
Aspectos Generales	1
Seguridad Física y Lógica	2
Ahorro Voluntario y Programado	1
Aprobación, Formalización y Seguimiento al Crédito	2
	6

Para la Oficina Periférica Alajuela Este detectaron 11 medidas negativas, distribuidas de la siguiente manera:

Módulo	Medidas Incumplidas
Aspectos Generales	1
Efectivo y Valores	1
Canje	1
Recepción y Análisis de Crédito	2
Aprobación, Formalización y Seguimiento al Crédito	5
Gestión Cobratoria	1
	11

** Para el caso específico del Centro de Servicios Financieros, está pendiente la calificación de la evaluación de riesgo operativo realizada por funcionarios de Auditoría Interna entre los días del 19 al 26 de enero.*

4) Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno.

Reuniones con el personal de las diferentes áreas para explicar la guía operativa, capacitación mediante cursos de control interno, aplicación de la guía de riesgo operativo todos los meses, seguimiento a las recomendaciones de auditoría, seguimiento a los planes de acción que se presentan a la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión (UTEG).

5) Principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional.

En mi gestión como Gerente, los principales logros se miden con el cumplimiento de las metas definidas por la Dirección Regional, mismas que se alinean al Plan e Negocios.

A continuación se presenta un cuadro resumen de la colocación y crecimiento de la cartera crediticia con corte al 31 de diciembre de 2009, tanto del Centro de Servicios Financieros, como de las Oficinas Periféricas adscritas.

PRODUCTO	OFICINA NOMBRE	dic-08	oct-09	nov-09	dic-09	Crec Acum	Cump Acum	META DIC	Cump Anual	META ANUAL
PERSONAL										
	CSF ALAJUELA	6.688,98	7.280,81	7.308,43	7.285,90	596,92	81,07%	736,34	81,07%	736,34
Total PERSONAL		6.688,98	7.280,81	7.308,43	7.285,90	596,92	81,07%	736,34	81,07%	736,34
DESARROLLO										
	CSF ALAJUELA	3.870,35	4.059,92	4.048,19	4.072,78	202,42	31,88%	635,00	31,88%	635,00
Total DESARROLLO		3.870,35	4.059,92	4.048,19	4.072,78	202,42	31,88%	635,00	31,88%	635,00
PERHIPOTEC										
	CSF ALAJUELA	4.073,51	3.988,39	4.021,45	4.144,99	71,48	20,02%	357,01	20,02%	357,01
Total PERHIPOTEC		4.073,51	3.988,39	4.021,45	4.144,99	71,48	20,02%	357,01	20,02%	357,01
SOCIAL										
	CSF ALAJUELA	24.292,01	24.099,97	23.563,90	23.526,15	-765,86	-311,14%	246,15	-311,14%	246,15
Total SOCIAL		24.292,01	24.099,97	23.563,90	23.526,15	-765,86	-311,14%	246,15	-311,14%	246,15
BACKTBACK										
	CSF ALAJUELA	643,48	544,59	501,02	477,84	-165,63	-742,22%	22,32	-742,22%	22,32
Total BACKTBACK		643,48	544,59	501,02	477,84	-165,63	-742,22%	22,32	-742,22%	22,32
Total general		39.568,33	39.973,68	39.442,99	39.507,67	-60,66	-3,04%	1.996,82	-3,04%	1.996,82

PRODUCTO	OFICINA NOMBRE	dic-08	oct-09	nov-09	dic-09	Crec Acum	Cump Acum	META DIC	Cump Anual	META ANUAL
PERSONAL										
	PER ALAJUELA CTRO	1.863,11	1.772,44	1.787,97	1.764,65	-98,46	-68,01%	144,78	-68,01%	144,78
	PER B° SAN JOSE	256,66	446,23	467,77	493,20	236,54	163,38%	144,78	163,38%	144,78
	PER ALAJUELA ESTE	344,12	785,87	827,41	867,34	523,22	361,40%	144,78	361,40%	144,78
Total PERSONAL		2.463,89	3.004,55	3.083,15	3.125,19	661,30	152,26%	434,33	152,26%	434,33
PERHIPOTEC										
	PER ALAJUELA CTRO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	70,19	0,00%	70,19
	PER B° SAN JOSE	97,54	124,61	152,63	159,06	61,52	87,64%	70,19	87,64%	70,19
	PER ALAJUELA ESTE	32,11	43,81	43,61	43,45	11,34	16,15%	70,19	16,15%	70,19
Total PERHIPOTEC		129,65	168,43	196,24	202,51	72,86	34,60%	210,58	34,60%	210,58
BACKTBACK										
	PER ALAJUELA CTRO	184,94	17,25	16,88	16,78	-168,15	-3832,49%	4,39	-3832,49%	4,39
	PER B° SAN JOSE	15,09	36,53	30,99	29,84	14,76	336,29%	4,39	336,29%	4,39
	PER ALAJUELA ESTE	3,66	12,20	9,45	7,40	3,74	85,22%	4,39	85,22%	4,39
Total BACKTBACK		203,68	65,98	57,32	54,03	-149,66	-1136,99%	13,16	-1136,99%	13,16
SOCIAL										
	PER ALAJUELA CTRO	196,09	173,98	172,27	171,76	-24,33	0,00%	0,00	0,00%	0,00
	PER B° SAN JOSE	251,03	264,72	264,24	278,66	27,63	0,00%	0,00	0,00%	0,00
	PER ALAJUELA ESTE	211,54	217,74	219,23	218,79	7,25	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Total SOCIAL		658,65	656,44	655,74	669,21	10,56	0,00%	0,00	0,00%	0,00
DESARROLLO										
	PER ALAJUELA CTRO	0,73	0,46	0,44	0,43	-0,30	0,00%	0,00	0,00%	0,00
	PER B° SAN JOSE	63,81	52,97	52,79	52,40	-11,41	0,00%	0,00	0,00%	0,00
	PER ALAJUELA ESTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Total DESARROLLO		64,54	53,43	53,22	52,83	-11,71	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Total general		3.520,42	3.948,82	4.045,69	4.103,77	583,35	88,64%	658,08	88,64%	658,08

Índices de Morosidad:

Cartera Total:

VARIABLE	oct-09	nov-09	dic-09	Acumulado	Meta Dic-2009	Cump Acum	META ANUAL
ESTIMACION							
	123,80	24,78	68,68	669,43	480,83	71,83%	480,83
Total ESTIMACION	123,80	24,78	68,68	669,43	480,83	71,83%	480,83
MOROSIDAD							
	12,93	230,45	-7,61	920,06	380,77	41,39%	380,77
Total MOROSIDAD	12,93	230,45	-7,61	920,06	380,77	41,39%	380,77

6) Estado de proyectos más relevantes en el ámbito de institucional o de la unidad

Los proyectos que se dan en el Centro de Servicios Financiero obedecen a la promoción de los productos y servicios y como resultado a la generación de utilidades, los cuales se encuentran en el Plan de negocios.

7) Administración de los recursos financieros asignados durante su gestión.

En mi gestión los recursos asignados se establecen mediante el Plan Anual Operativo y por disposición de la normativa vigente no deben darse sobregiros en la partidas, y en caso de justificarse debe ser avalado por la Dirección Regional.

8) Sugerencias para la buena marcha del Centro de Servicios Financiero.

Insistir ante la administración superior que otorgue los recursos necesarios para alcanzar una buena gestión, sobre todo el recurso humano.

Solicitar con carácter de urgencia el nombramiento del técnico en cumplimiento para poder contribuir con las exigencias de Oficialía de Cumplimiento y por ende de la PCSC.

9) Observaciones sobre asuntos de actualidad.

No hay observaciones.

10) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la Republica.

No se emitieron disposiciones al centro de Servicios Financieros de Alajuela.

11) 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 emitieron disposiciones al centro de Servicios Financieros de Alajuela.

12) Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión se hubiera formulado la respectiva Auditoria Interna.

A la fecha, únicamente se encuentra en proceso la recomendación N° 11 contenida en el informe de auditoría AIRI-26-2007, misma que reza:

“Se recomienda a la Gerencia del Centro de Servicios Financiero Alajuela establecer las acciones administrativas que permitan el desarrollo de procedimientos que aseguren un mejor control de seguimiento de los procesos judiciales, además de velar e instruir a los funcionarios que participan el proceso de recuperación crediticia de la cartera en Cobro Judicial, acerca de la obligación de verificar que los procesos judiciales de las operaciones de crédito se mantengan en un proceso activo y de curso normal en el desarrollo del juicio. Además, se recomienda que para los casos específicos que se detallan en la observación, se debe pedirse explicaciones a los abogados directores de los juicios con el objetivo de ser valoradas por la administración de la oficina y determinar si existe incumplimientos o desatención de los procesos judiciales por parte de los abogados, afectos de que se tomen las medidas que correspondan, de conformidad con el Reglamento de Contratación de Abogados.”

Cuyo último seguimiento por parte de la Auditoria Interna se realizó en mayo del 2009, estando a la espera de una audiencia con funcionarios de dicha dependencia, a solicitud de esta oficina, mediante oficio CSFA-945-2009.

Atentamente,

Mba. Jorge Ulate Cruz, Gerente

Cc:

MsC. Juan Carlos Rodríguez Víquez, Gerente - CSF del Este (Sucesor)
Mrh. Sandra Valerín Martínez, Directora - Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional
Lic. Silvia Goyes Rojas, Coordinadora - Subproceso Banca Fácil