

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

16 de marzo del 2014

OFICIO: CSFLIB-1934-2014

MBA. Karla Miranda Pérez

Directora a.i. Región Norte

Lic. Jose Francisco Jiménez Cascante

Gerente a.i. CSF Liberia

Licda. Gabriela Vargas Castillo

Directora de Capital Humano

*n/ Gabriela Vargas
24/3/14*

Estimado señor y señoras:

El suscrito MBA. Alejandro Morales Morales, mayor, casado una vez, cédula cinco - ciento treinta y ocho – ochocientos cuarenta y uno, Máster en Administración de Negocios, vecino de Liberia, Guanacaste, en mi condición de Gerente del CSF Liberia y de conformidad con la circular DIRCH-C-05-2013 del 06 de marzo del 2013, emitida por la Dirección de Capital humano y en cumplimiento del ordenamiento jurídico, se presenta para su consideración, el informe de los aspectos más relevantes durante la gestión realizada como Gerente del CSF Liberia en el período comprendido del 03 de marzo del 2009 al 19 de abril del 2014.

El presente informe se emite al amparo de la Resolución de la Contraloría General de la República R-CO-61 de las 12 horas del 24 de junio del 2005, así como a las Directrices que deben de 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, publicada en la Gaceta No. 131 del 07 de julio del

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

2005, lo anterior por finalizar mis labores a partir del 19 de abril del presente año por acogerme a la pensión.

El desarrollo del documento busca exponer los resultados del período comprendido del 03 de marzo del 2009 al 19 de abril del 2014, así como el estado o los aspectos de los puntos relevantes del trabajo diario de la oficina y el manejo del recurso a mi cargo. Siguiendo el mismo orden presento un resumen ejecutivo del Informe Final de Gestión, también envío como corresponde por medio de correo electrónico, copia en digital de este informe a su persona, así como al Sr. Jose Francisco Jiménez Cascante como sucesor a mi cargo, todo conforme a los lineamientos internos del Banco Popular y de la Contraloría General de la República.

Seguidamente les presento el Resumen Ejecutivo, adjuntado la documentación de respaldo.

Atentamente


MBA. Alejandro Morales Morales
Gerente, CSF Liberia

Cc: archivo

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

INFORME FINAL DE GESTION PERIODO 2009-2014

MBA. ALEJANDRO MORALES MORALES

A- PRESENTACION

Resumen Ejecutivo

Este informe se realiza con el fin de cumplir con la directriz emitida por la Contraloría General de la República, en lo referente a la presentación del Informe Final de Gestión, según resolución R-CO-61 de las 12 horas del 24 de junio del 2005 por el período comprendido del 03 de marzo del 2009 al 19 de abril del 2014.

El informe de gestión financiera se realiza con corte al 31-12-2013, exponiéndose los resultados obtenidos, según las metas asignadas para el período 2013 al CSF Liberia para los siguientes productos y servicios:

- 1- Colocación de créditos en cartera financiera.
- 2- Colocación de créditos en cartera social.
- 3- Colocación de nuevas tarjetas de crédito Visa.
- 4- Captación de ahorro a plazo.
- 5- Captación de ahorros programados.
- 6- Captación de ahorro voluntario.
- 7- Afiliación a pago de salarios.
- 8- Nuevos clientes de ahorro a plazo.
- 9- Afiliación de seguros.
- 10- Morosidad.
- 11- Crecimiento de mora mayor a 90 días.

Adicionalmente se exponen las estrategias más relevantes aplicadas durante mi gestión, para lograr el 100% de las metas del año 2013, así como la realización de diferentes actividades que permitan reforzar los temas de control interno y Ley 8204.

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

Es importante indicar que los resultados obtenidos, se generaron en gran parte, gracias a la mística, compromiso y excelente vocación de servicio al cliente de todos los funcionarios del CSF.

B- RESULTADOS DE LA GESTION

1- Referencia sobre la labor sustantiva en el CSF Liberia

En relación a la labor sustantiva de este Centro de Servicio Financiero, se definieron varios lineamientos necesarios para lograr el cumplimiento del 100% de las metas financieras, así como mantener una adecuada supervisión de las normas de control interno, con el fin de proteger el patrimonio institucional.

Como parte de la labor mencionada, se establecieron medidas predictivas para las Metas Crucialmente Importantes, dándoles un seguimiento permanente y oportuno, las cuales fueron compartidas con los funcionarios, y se les dio un seguimiento conjunto en forma semanal, incorporando las observaciones que cada uno de ellos realizó, de acuerdo a su experiencia en las plataformas y visitas de empresa, así como se redefinieron estrategias para alcanzar las metas trazadas.

Se detalla a continuación los resultados obtenidos por el Centro de Servicios Financieros en cada una de las metas asignadas para el período 2013.

- Resumen total de la cartera de crédito Financiero

PRODUCTO	Valores		DICIEMBRE			CUM ANUAL
	31/12/2012	2013	CRE ACU	CUM ACU	META DICIEMBRE	
PERHIPOTC	¢7.000,96	8.179,54	¢1.178,58	185,86%	¢634	185,86%
PERSONAL	¢8.851,99	9.304,80	¢452,81	83,48%	¢542	83,48%
Total general	¢15.852,95	17.484,35	¢1.631,39	138,67%	¢1.176	138,67%

Al 31 de diciembre del 2012, la oficina reflejaba un saldo de cartera de crédito financiero de ¢15.852.95 millones, incrementándose a ¢17.484.35 para un crecimiento total de ¢1.631.39 millones al 31 de diciembre del 2013. La meta para

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

el año 2013 fue de ₡634 millones para crédito personal hipotecario y ₡ 542 millones para el crédito personal fiduciario, lográndose para la primera un 185.86% de cumplimiento y para la segunda un 83.48%.

• Resumen total de la cartera de crédito Social

PRODUCTO	Valores		DICIEMBRE 2013	CRE ACU	CUM ACU	META DICIEMBRE	CUM ANUAL
	31/12/2012						
SOCIAL	₡14.653,52	15.453,31	₡799,79	289,88%		₡276	289,88%
Total general	₡14.653,52	15.453,31	₡799,79	289,88%		₡276	289,88%

Al 31 de mayo del 2012, la Oficina cerró con un saldo de cartera de crédito Social de ₡14.653.52 millones, de colones, lográndose incrementarlo a ₡15.453.31 al 31/12/2013 para un crecimiento total de 799.79, lográndose un 289.88% sobre la meta propuesta del año 2013.

• Resumen Cartera Total

CARTERA	PRODUCTO	Valores		DICIEMBRE 2013	CRE ACU	CUM ACU	META DICIEMBRE	CUM ANUAL
		31/12/2012						
F	PERHIPOTC	₡7.000,96	8.179,54	₡1.178,58	185,86%		₡634	185,86%
	PERSONAL	₡8.851,99	9.304,80	₡452,81	83,48%		₡542	83,48%
Total F		₡15.852,95	17.484,35	₡1.631,39	138,67%		₡1.176	138,67%
S	SOCIAL	₡14.653,52	15.453,31	₡799,79	289,88%		₡276	289,88%
Total S		₡14.653,52	15.453,31	₡799,79	289,88%		₡276	289,88%
Total general		₡30.506,47	32.937,66	₡2.431,19	167,39%		₡1.452	167,39%

Al cierre del 31 de diciembre 2013, el Centro de Servicios Financieros reporta un monto total de cartera activa de ₡32.937.66 sin incluir la cartera de desarrollo, lográndose incrementar el saldo de diciembre 2012 a diciembre 2013 en ₡1.631.39 millones en la cartera financiera y ₡799.79 en la cartera social, para un crecimiento total de ₡ 2.431.19 millones. Para su consecución se aplicaron especialmente las estrategias de visitas a instituciones públicas y privadas, así como el trabajo intensivo con bases de datos que fueron luego canalizadas por Banca Fácil, además de una labor permanente de retención de clientes, y muy importante el impacto de los clientes referenciados vía plataforma de captación.

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

• **Informe de morosidad**

F_ARCH	% Al Día	% Mora 1-30	% Mora 31-60	% Mora 61-90	% Mora 31-90	M>90	FR	_CREC MORA90MAYOR
31/12/2013	84,45%	9,59%	2,60%	1,40%	4,00%	1,96%	3,05%	-10.194.169
30/11/2013	82,78%	9,65%	3,94%	1,63%	5,57%	2,01%	3,14%	-58.338.545
31/10/2013	83,16%	9,51%	3,51%	1,61%	5,13%	2,20%	3,43%	25.698.500
30/09/2013	81,75%	10,88%	3,11%	2,13%	5,24%	2,13%	3,44%	-73.281.219
31/08/2013	82,34%	10,20%	3,54%	1,54%	5,08%	2,38%	3,42%	8.087.139
31/07/2013	81,75%	11,19%	3,08%	1,61%	4,69%	2,37%	3,45%	34.156.827
30/06/2013	81,71%	11,60%	3,43%	0,98%	4,41%	2,28%	3,23%	-52.479.745
31/05/2013	83,81%	10,83%	2,00%	0,90%	2,90%	2,46%	3,31%	-72.344.922
30/04/2013	84,04%	9,76%	2,16%	1,35%	3,51%	2,70%	3,65%	120.580.451
31/03/2013	82,44%	10,60%	3,23%	1,40%	4,63%	2,34%	3,62%	-7.141.658
28/02/2013	81,84%	11,09%	3,44%	1,26%	4,71%	2,36%	3,44%	-12.085.861
31/01/2013	83,58%	9,30%	3,21%	1,48%	4,69%	2,42%	3,78%	33.157.002
31/12/2012	83,47%	10,32%	2,71%	1,17%	3,88%	2,33%	3,67%	
Total general	82,85%	10,34%	3,08%	1,42%	4,50%	2,30%	3,43%	

En lo que a morosidad se refiere, se logró disminuir el índice de mora mayor a 90 días del 2.33% de diciembre 2012, a 1.96% que se cerró en diciembre 2013 para una reducción del 0.37% de este indicador. Igualmente es importante anotar que la cartera al día pasó de un 83.47% en el 2012 a un 84.45% al 31 de diciembre 2013. El indicador de mora 1-30 para el periodo comentado, disminuyó del 10.32% al 9.59%, el de 30-60 pasó de 2.71% al 2.60%, el de 61-90 pasó de 1.17% al 1.40% y por último el indicador 31-90 pasó de 3.88% al 4.00%. Las acciones principales que se aplicaron para este logro, lo constituyen la inclusión de cuota y media a las operaciones con deducción patronal, Sip-33 a fiadores y visitas a clientes para la correspondiente notificación, además de negociaciones para daciones de pago en lugar de cobros judiciales, en créditos con garantías hipotecarias, así como el seguimiento permanente a los casos hipotecarios en CJ.

En esta meta se puede evidenciar un óptimo control de la morosidad, ya que se mantiene por debajo de la meta asignada y muy lejos del límite establecido por la SUGEF.

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

- Informe de crecimiento de cartera de Ahorro a Plazo - Ahorro Programado**

SUB-PRODUCTO	Valores			META ANUAL TOTAL	CUM ANUAL
	Dic-12 1	dic- 13-1	CRE ACU		
AHORRO A PLAZO	¢20.236,14	¢21.443,80	¢1.207,66	¢964	125,25%
AHORRO PROGRAMADOS	¢286,74	¢322,13	¢35,39		0,00%
Total general	¢20.522,88	¢21.765,93	¢1.243,05	¢964	128,92%

Según se puede observar esta Oficina logra la meta del incremento del saldo de Ahorro a Plazo-Ahorro Programado propuesta al 31/12/2013, e inclusive la supera obteniendo un porcentaje de cumplimiento del 128.92%. Este resultado se obtiene especialmente mediante la aplicación de estrategias de atención personalizada, seguimiento diario a vencimientos y referencia de clientes en las plataformas de captación y crédito.

- Informe de crecimiento de cartera de Ahorro Voluntario**

SUB-PRODUCTO	Valores			META ANUAL TOTAL	CUM ANUAL
	Dic-12 1	dic- 13-1	CRE ACU		
AHORRO VOLUNTARIO	¢6.559,98	¢7.445,89	¢885,91	¢30	2975,69%
Total general	¢6.559,98	¢7.445,89	¢885,91	¢30	2975,69%

En cuanto a la cartera de Ahorro Voluntario, se obtiene un 2975.69% de cumplimiento de la meta propuesta para el año 2013, gracias a la participación activa de los asesores financieros en la promoción de apertura de cuentas y afiliaciones al PAS, que permitió que el saldo logrado a diciembre 2012 no se desmejorara.

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

- Informe de crecimiento clientes de Ahorro a Plazo, Popular Plus, Tarjeta Visa

PRODUCTO	Ene-13	Dic-13	CRE ACU	META ANUAL	CUM ANUAL
CLIENTE AHORRO PLAZO					
	3	55	55	21	265,52%
	9	134	134	21	652,20%
	10	71	71	14	506,86%
Total CLIENTE AHORRO PLAZO		260	260	55	470,44%
POPULAR PLUS					
	2	31	31	0	0,00%
	18	134	134	127	105,51%
	19	96	96	73	131,51%
	40	476	476	246	193,50%
Total POPULAR PLUS		737	737	446	165,25%
TARJETA VISA	(en blanco)	497	497	405	122,72%
Total TARJETA VISA		497	497	405	122,72%
Total general		1.494	1.494	906	164,85%

El Centro de Servicios Financieros logra sobrepasar las metas propuestas para el año 2013 en clientes de Ahorro a Plazo, con 260 clientes nuevos, 737 afiliaciones PAS y 497 nuevas tarjetas Visa, siendo representativa la estrategia de clientes referenciados e integración vía plataforma de captación y crédito. De los totales anteriormente indicados, se generaron 238 nuevos clientes de ahorro, 658 nuevos PAS y 497 nuevas Visas a partir del corte al 31-01-2013, lográndose esta última meta, a pesar del rezago que se tenía, gracias al trabajo conjunto de las plataformas de crédito y captación en la aplicación de las estrategias de integración y referencia de clientes.

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

• Informe afiliaciones de Seguros

SOCIEDADES	Valores		CRE ACU Y SALDO ACU	META ANUAL	CUM ANUAL
	Dic-12	dic-13			
SEGUROS	0	695	695	269	258,18%
Total general	0	695	695	269	258,18%

La Oficina logra un resultado del 258.18%, para 695 afiliaciones, superando la meta propuesta para el año 2013, obteniéndose este resultado mediante la aplicación de la estrategia de integración de productos y venta a través de las plataformas de captación y crédito.

2- Cambios habidos en el entorno

El cantón de Liberia ha experimentado cambios variados durante los últimos 5 años, desde un crecimiento vertiginoso, hasta un completo cese de actividades en diversos sectores como el turismo, la ganadería y la agroindustria. Sin embargo a partir del año 2013 se ha observado un despertar importante, especialmente en el tema de la construcción de condominios y residenciales destinados a la clase media, que ha impactado de manera importante en las colocaciones de este Centro de Servicios, especialmente en la línea vivienda.

Adicionalmente, gran cantidad de profesionales, especialmente del MEP y la CCSS pasaron al sector pasivo, lo que contribuyó a la captación de importantes recursos en ahorro a plazo fijo, a pesar de la baja en las tasas de interés de este producto, lo anterior por la fidelidad del cliente con nuestra institución y a la gestión proactiva de mi parte en las visitas personalizadas a cada uno.

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

3- Estado de la Autoevaluación del Sistema de Control Interno Institucional

Para el cumplimiento de las normas de control interno establecidas, la administración mantiene implementadas una serie de actividades de carácter obligatorio que se desarrollan a lo largo del año, entre las que podemos citar:

- a- Revisiones integrales de Riesgo Operativo por parte de la Auditoría Financiera , determinándose en la última visita de este ente del mes de octubre 2013, un nivel de exposición al riesgo "Satisfactorio" con un resultado de 6%, comunicándose el resultado de la evaluación mediante oficio AF-406-2013 del 10 de octubre 2013.
- b- Aplicaciones bimensuales del cuestionario de Riesgo Operativo por parte de la encargada de control interno, con lo cual se logra mantener una revisión periódica del estado de los controles establecidos para cada área. El último resultado de la revisión efectuada del periodo enero- febrero 2013 reflejó un calificación del 9% ubicándose en un nivel "regular", y fue comunicado a la DRN mediante oficio CSFLIB-1312-2014 del 10 de marzo del 2014.

4- Acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el Sistema de Control Interno del CSF Liberia.

- a- Atención de las recomendaciones generadas en los informes de Auditoría, los cuales son comunicadas oportunamente a los funcionarios, realizándose el seguimiento necesario para subsanar las debilidades encontradas.
- b- Adicionalmente se realizan sesiones de trabajo con los coordinadores de área donde se analizan las recomendaciones, generándose ideas para la mejora de los controles.
- c- En cuanto a la Ley 8204, se comunica de inmediato a los funcionarios, las inconsistencias encontradas por el Técnico de Cumplimiento, dándole seguimiento a la corrección de las mismas.
- d- Se comunican las preguntas del Cuestionario de Riesgo Operativo inherentes a cada puesto, a los funcionarios, con el fin de generar un

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

estado de responsabilidad con los controles que debe mantener en su actividad diaria según corresponda a cada puesto.

- e- Es importante indicar que se mantiene un instrumento de evaluación para cada funcionario denominado Balance Desarrollo Personal, donde se incluye un porcentaje importante para la evaluación del Control Interno.
- f- Se controla que todos los funcionarios cumplan con la evaluación de Control Interno que le Banco realiza anualmente.
- g- Los funcionarios reincidentes en omisiones del Control Interno son llamados en forma individual para tratar de detectar los elementos que están incidiendo en esta condición de repetición de inconsistencias, ofreciéndoles capacitación y acompañamiento para tratar de revertir esta condición.

5- Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad

1-Cumplimiento 100% de metas crucialmente importante, gracias a la implementación de estrategias acordes con el plan de negocios Institucional.

2-Disminución del indicador de mora 31-90 días en un 0.69% pasando del 4.69% al 4.00%

3-Calificación Riesgo Operativo de un 6% en nivel "Satisfactorio", el cual se encuentra dentro del parámetro mínimo establecido por la Institución.

4-Calificación de Contraloría de Servicios de un 90.

6- Estado de los proyectos más relevantes

Existen varios proyectos a los cuales debe dársele continuidad, los cuales se detallan a continuación:

- 1- Completar la depuración de las PCSC que deben ser remitidas al archivo central para su escaneo.
- 2- Seguimiento a la remodelación de los baños de los funcionarios de la oficina.

CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

- 3- Seguimiento a la firma del contrato para instalación de cajero automático en el Supercompro de Sardiná.
- 4- Seguimiento a la apertura de la oficina de Bagaces.
- 5- Seguimiento al cambio de los ATM viejos ubicados en el ICE, Municipalidad de Liberia, CSF Liberia y Mall Plaza Liberia.
- 6- Seguimiento a la pintura total del edificio donde se ubica el CSF Liberia.
- 7- Seguimiento a la remodelación del drenaje de aguas pluviales.
- 8- Realizar depuración del archivo de expedientes de crédito y Visa, de expedientes cancelados para su envío al archivo central.
- 9- Dar respuesta a las alertas generadas según control del Assist que a la fecha suman un total de 75 alertas al 16 de abril del 2014.

7- Administración de los recursos financieros

El presupuesto anual operativo se encuentra debidamente formulado y aprobado para el año 2014.

Sobre su ejecución debe prestarse especial atención al cumplimiento del procedimiento establecido en el uso del SIPRE.

8- Sugerencia para la buena marcha del Centro de Servicios Financieros Liberia.

- 1- Se recomienda mantener reuniones semanalmente con todos los funcionarios del CSF Liberia, a el fin de mantenerlos informados de temas importantes de aplicación inmediata, como procedimientos, avance de Metas Crucialmente Importantes, cumplimiento de medidas predictivas, circulares de las diferentes área del Banco, generando la correspondiente minuta.
- 2- Se recomienda seguir con las reuniones semanales con el equipo de crédito y el de cobro administrativo y judicial, para revisar los avances en la meta y establecer estrategias nuevas a implementar.

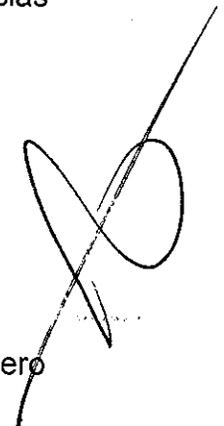
CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

- 3- Compartir resultados de informes de Auditoría, Oficialía de Cumplimiento y Contraloría de Servicios, analizando las omisiones encontradas y permitiendo que los colaboradores generen lluvia de ideas para subsanarlas.
- 4- Realizar capacitaciones periódicas para refrescar aspectos de la guía de la Política Conozca a su Cliente.
- 9- Realizar sesiones de trabajo para revisión de los diferentes capítulos del Manual de Servicio y Atención al Cliente.
- 10- Mantener un seguimiento continuo a los inventarios de créditos, poniendo especial atención a los tiempos de respuesta y cambios de status a nivel de la intranet para no afectar las proyecciones de presupuesto para giros.
- 11- Dar seguimiento a las subsanaciones de omisiones o inconsistencias encontradas por el Técnico de Cumplimiento.

9- Observaciones sobre otros asuntos de actualidad

Con el presente informe hago entrega formal de:

- Vehículo institucional asignado a este Centro de Servicios Financiero en perfectas condiciones.
- Teléfono celular marca Samsung Galaxy S 4 asignado al número telefónico 8828-7974.
- Revólver asignado a mi persona para defensa personal.
- Conciliación de activos al 31 de marzo del 2014.
- Arqueo total de bóveda al 16 de abril del 2014.



CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS LIBERIA

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

No existen disposiciones emitidas por la Contraloría General de la República para el Centro de Servicios Financieros Liberia.

11-Estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración

No se emitieron disposiciones en las condiciones anotadas en el título anterior para el Centro de Servicios Financieros Liberia.

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

A la fecha se encuentran atendidas las recomendaciones formuladas por la Auditoría Interna

Atentamente,



MBA. Alejandro Morales Morales
Gerente CSF Liberia

Cc: archivo