

**05 de marzo de 2010
CSFE-0008-2010**

Informe Final de Gestión

**Máster:
Omar Sánchez Lizano, Director
Dirección Regional Central**

El suscrito, Juan Carlos Rodríguez Víquez, cédula 2-403-957 en calidad de Gerente del Centro de Servicios Financieros de San Pedro del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en cumplimiento de las obligaciones que demanda el inciso e) del artículo 12 de la Ley General de Control Interno y la Contraloría General de la República en su resolución R-CO-61 de las doce horas del veinticuatro de junio del dos mil cinco, presento atentamente informe final de mi gestión como Gerente del citado Centro de Servicios, durante el periodo comprendido del 12 de febrero del 2002 al 8 de marzo del 2010.

Dicho informe tiene como objetivo exponerle los resultados y aspectos más importantes de dicha gestión, destacando los aspectos relevantes alcanzados, el estado de las principales actividades propias de mis funciones y el manejo de los recursos a mi cargo. Seguidamente me permito presentarle un resumen ejecutivo del contenido del informe y adjunto para su debido conocimiento el informe completo, mismo que elaboré siguiendo los lineamientos de la Contraloría General de la República que fueron publicados en La Gaceta No. 131 del 7 de julio del 2005.

1) Referencia de la labor sustantiva institucional del Centro de Servicios Financieros del Este

El Centro de Servicios Financiero del Este, 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 desde el año, cuando se implementa la reestructuración. El Centro de Servicios Financieros del Este como parte de su estructura tiene la responsabilidad de las Oficinas Periféricas adjuntas, la responsabilidad es de la Oficina Periférica de Desamparados Centro, Plaza Crista, San Francisco de Dos Ríos, San Antonio de Desamparados, Periférica de Curridabat y la Ventanilla de la Universidad de Costa Rica. A finales del año 2008 se traslado la Periférica del Mall San Pedro al Centro de Servicios Financieros de Guadalupe y se cerró la Ventanilla Eqquz, así como la Oficina Periférica de Desamparados.

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 del 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 realizar de forma receptiva y proactiva, siendo la de mayor incidencia la receptiva.

El Centro de Servicios Financiero del Este, 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 Centro de Servicios Financieros del Este:

- 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.
- 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.
- 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 esta Gerencia, se dieron algunos cambios en el entorno administrativo y de orden jurídico.

A continuación procedo a enumerar 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 Centro de Servicios Financieros, Sucursales y Oficinas Periféricas y Ventanillas de Servicios.
3. **Cambios en la estrategia de mercadeo de los productos y servicios:** implementando la estrategia de venta proactiva, por medio de la integración de los diferentes productos en la plataforma de servicios y a través de ejecutivos del banco en su empresa y asesores de servicios.
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 límites 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

El Riesgo operativo del Centro de Servicios Financieros, Oficinas Periféricas y Ventanilla Adscrita es el siguiente:

Según la última visita de la auditoría interna, realizada en el mes de enero del 2010 es la siguiente:

| OFICINA | CALIFICACION |
|--|--------------|
| Centro de Servicios Financieros | 12 |
| Periférica de San Antonio Desamparados | 08 |
| Periférica Desamparados Centro | 09 |
| Periférica de Curridabat | 09 |
| Periférica de U.C.R. | 03 |
| Periférica San Francisco de Dos Ríos | 08 |
| Periférica de Plaza Cristal | 08 |

Es importante destacar que los niveles de riesgo operativo se mantienen dentro de los parámetros meta establecidos en todas las oficinas, incluso la oficina de San Antonio de Desamparados, cuya apertura se realizó en diciembre del 2008.

El lunes de 4 enero del 2010 el Centro de Servicio recibió la visita de la auditoria para realizar la valoración, con la calificación obtenida de 12 y un nivel SATISFACTORIO, se adjunta el informe de las medidas incumplidas por áreas.

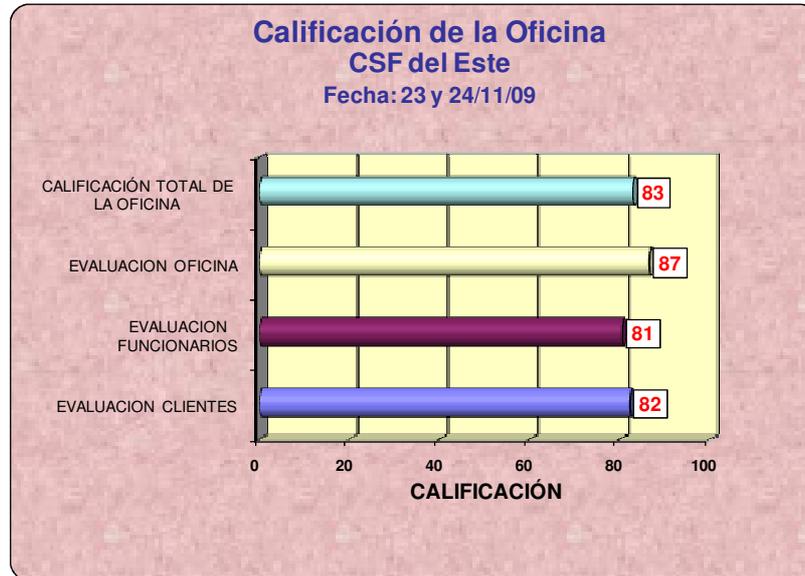
| Módulo | Medidas Incumplidas |
|--|---------------------|
| Aspectos Generales | 1 |
| Seguridad Física y Lógica | 1 |
| Efectivo y Valores | 1 |
| Cuentas Corrientes | 3 |
| Ahorro Voluntario y Programado | 3 |
| Recepción y Análisis de Crédito | 1 |
| Aprobación, Formalización y Seguimiento al Crédito | 6 |
| Gestión Cobratoria | 2 |
| Contable | 1 |
| | 19 |

El Informe de la Auditoría de Servicio realizada por la Contraloría de Servicios, en el Centro de Servicios Financieros, Oficinas Periféricas y Ventanilla Adscrita es la siguiente:

Centro de Servicios Financieros del Este:

La calificación de la oficina es **REGULAR** con un resultado de **83**, esto según los parámetros fijados para la evaluación.

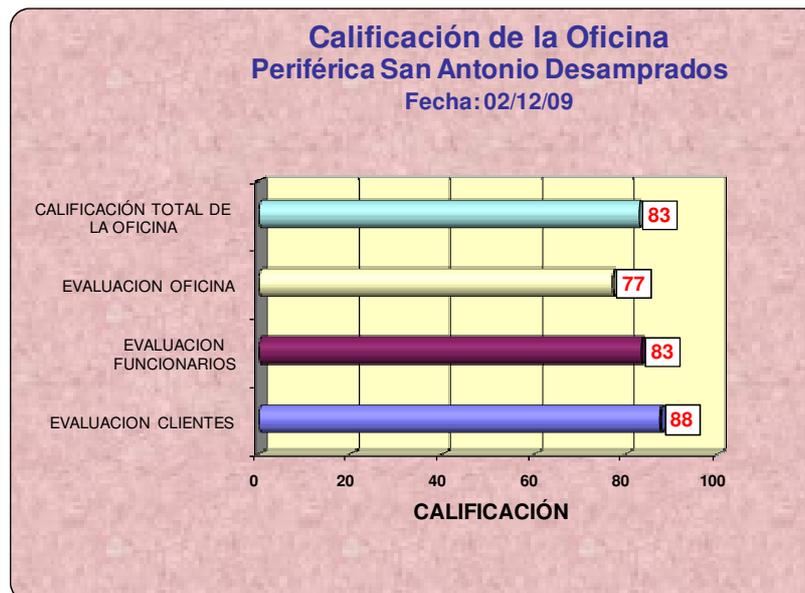
En el cuadro siguiente se puede observar las calificaciones de clientes, funcionarios y oficina a nivel general



Periférica de San Antonio Desamparados:

La calificación de la oficina es **REGULAR** con un resultado de **83**, esto según los parámetros fijados para la evaluación.

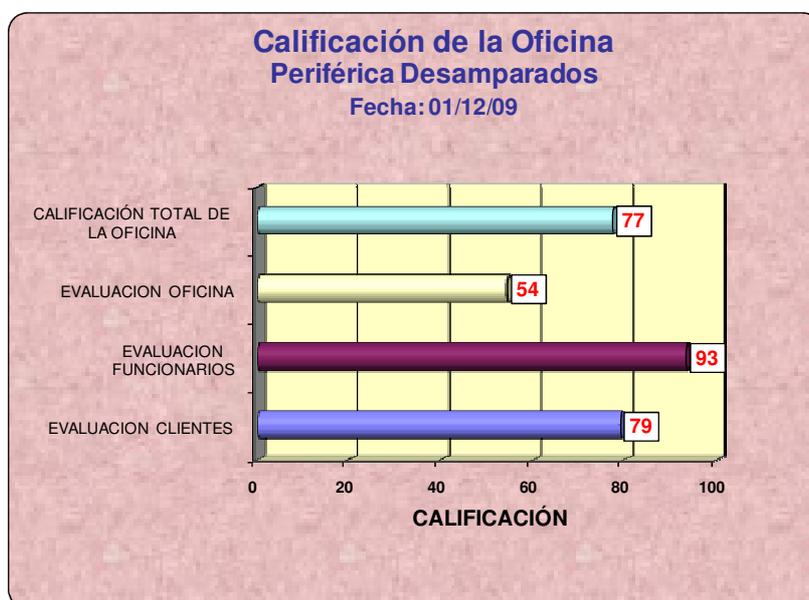
En el cuadro siguiente se puede observar las calificaciones de clientes, funcionarios y oficina a nivel general



Periférica Desamparados Centro:

La calificación de la oficina es **REGULAR** con un resultado de **77**, esto según los parámetros fijados para la evaluación.

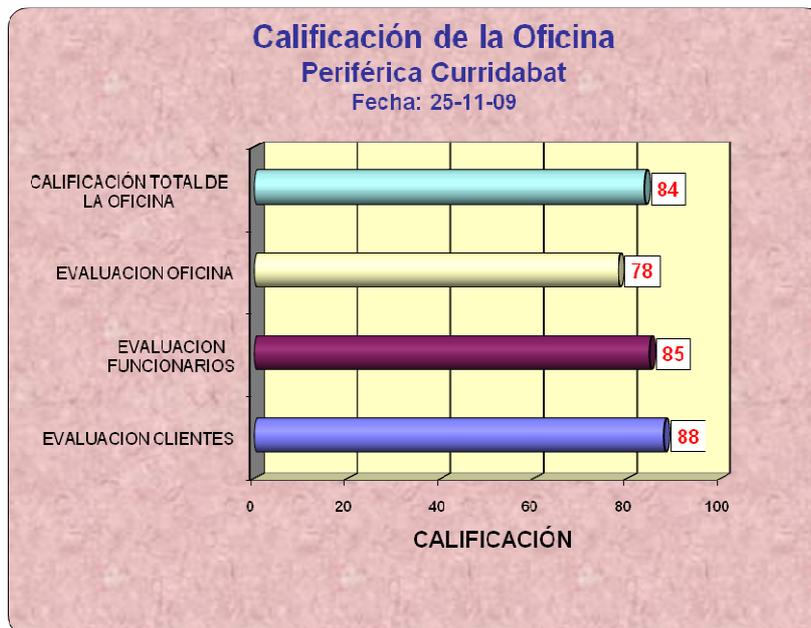
En el cuadro siguiente se puede observar las calificaciones de clientes, funcionarios y oficina a nivel general



Periférica de Curridabat:

La calificación de la oficina es **REGULAR** con un resultado de **84**, esto según los parámetros fijados para la evaluación.

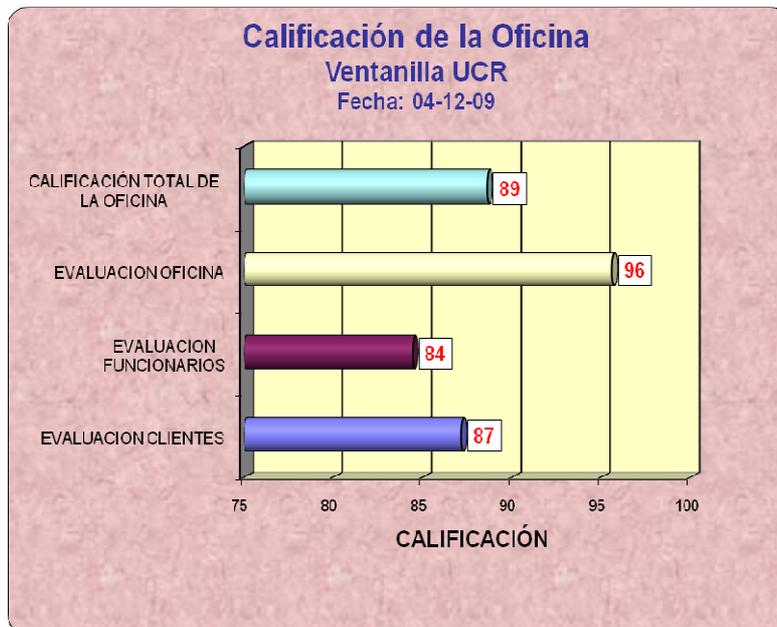
En el cuadro siguiente se puede observar las calificaciones de clientes, funcionarios y oficina a nivel general



Periférica de U.C.R.:

La calificación de la oficina es **REGULAR** con un resultado de **89**, esto según los parámetros fijados para la evaluación.

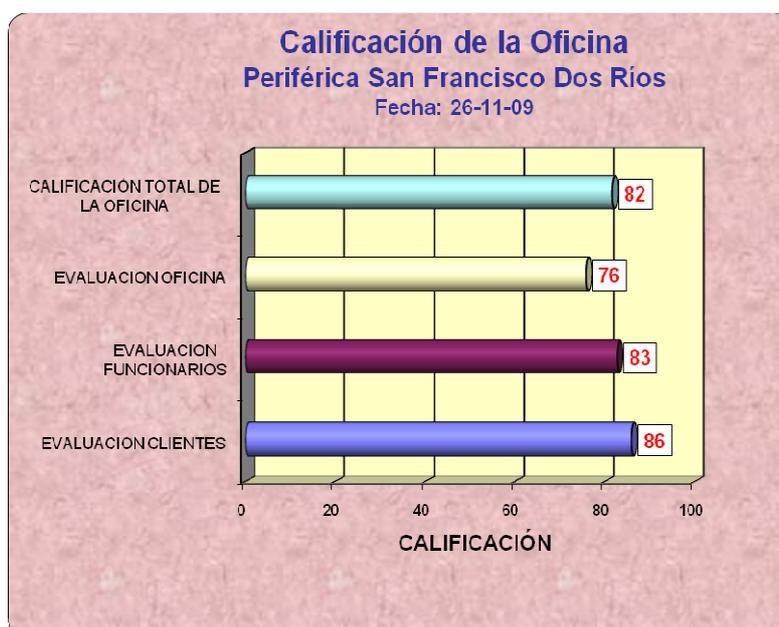
En el cuadro siguiente se puede observar las calificaciones de clientes, funcionarios y oficina a nivel general



Periférica San Francisco de Dos Ríos:

La calificación de la oficina es **REGULAR** con un resultado de **82**, esto según los parámetros fijados para la evaluación.

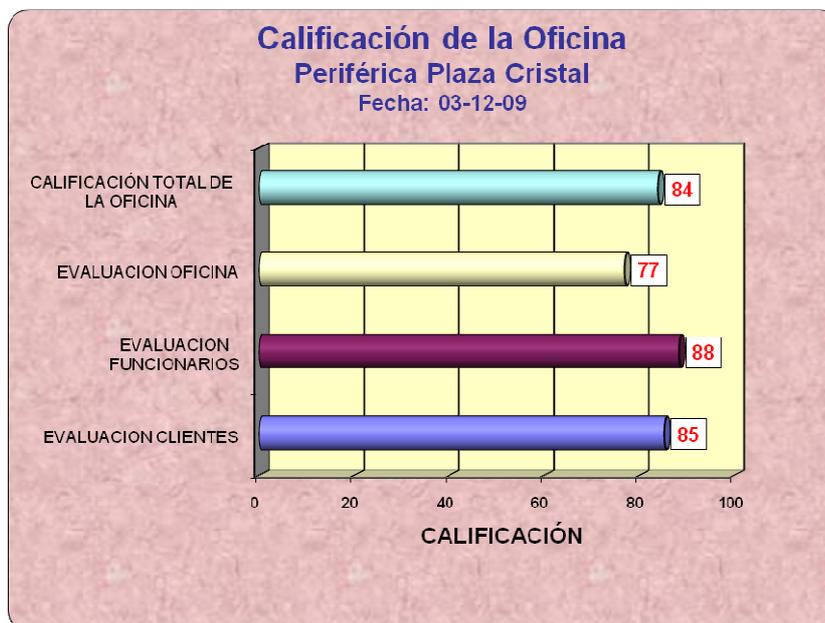
En el cuadro siguiente se puede observar las calificaciones de clientes, funcionarios y oficina a nivel general



Periférica de Plaza Cristal:

La calificación de la oficina es **REGULAR** con un resultado de **84**, esto según los parámetros fijados para la evaluación.

En el cuadro siguiente se puede observar las calificaciones de clientes, funcionarios y oficina a nivel general



Es evidente el esfuerzo que han demostrado las oficinas en los resultados obtenidos, ya que desde el año 2008 nos hemos visto afectados significativamente, por falta de personal producto de las medidas del plan de contención del gasto Institucional. Esto ha ocasionado serios problemas de servicio al cliente, ante la imposible de reponer los recursos que han renunciado, las suplencias para las vacaciones o incapacidades por maternidad y enfermedad. Estos factores mantenidos en el tiempo, han afectado la atención en nuestras plataformas de servicios así como la cantidad de quejas y complejidad de las mismas.

En las últimas semanas las quejas de parte de nuestros clientes han incrementado como nunca, ante las medidas tomadas de cierre de cuentas como una medida de cumplimiento de la Ley 8204.

Adicional a esta situación, se nos informo por parte de la Dirección de Desarrollo Humano que a partir del 32 de diciembre se eliminaba el recurso que estaba sustituyendo al oficial de Cumplimiento, aspecto que va a repercutir en el área contable del Centro de Servicios Financieros, quedando diestruído el recurso humano contable que realiza las labores del Centro, las oficinas perifericas y la Ventanilla de la Universidad de Costa Rica. Las primeras situaciones negativas se van a reflejar en las depuraciones y conciliaciones que constantemente se realizan para mantener al día las labores contables, aspectos que se hicieron ver a Desarrollo Humano y a la misma Dirección Regional.

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 (**UTG**).

Por lo anterior y en respuesta al oficio GGC-1064-2009 **“Temas que se mantienen en proceso de acuerdo a la última Evaluación de Riesgo Operativo Realizada por la Auditoría Interna.**

| MEDIDA | GESTION | OFICIO |
|--|---|--|
| La realización del inventario físico de Activos al menos cada doce meses. | Medida Cumplida, remitido oficio al Lic. Wallace Golfín Cartín. | Oficio CSFE-781-2009 de 27/08/09 |
| Carga de lo extintores de incendio | Se solicitó detalle de cómo se encuentra el proceso de publicación de la licitación al Lic. Mauricio Flores Pizarro, Proceso Gestión Talento Humano. Medida Pendiente | Oficio CSFE-752-2009 del 19/08/09. Medida cumplida Noviembre 2009. |
| El funcionario que ejecuta la actividad de sustitución temporal del tesorero cuenta con la póliza de cajero, fondo de protección; o grado de responsabilidad del Área. | Se solicitó en detalle del cómo se encuentra el proceso ante el INS al Lic. Walter Solano Madrigal, Subproceso de Administración de Activos. Medida Pendiente | Oficio CSFE-751-2009 del 19/08/09 |
| Aplica la oficina los depósitos judiciales a las operaciones a más tardar a los 5 días hábiles siguientes a la recepción de los mismos. | Se remite oficio Formulario de justificación para pedir Ampliación a esta medida a la UTEG para el 11/12/2009. Medida Pendiente. Pero según autoevaluación UTEG 2009 se amplía plazo 31/07/2010 | Oficio CSFE-749-2009 del 19/08/09 Se respondió mediante Oficio CSFE-CC-752-2009 a la Sub-Gerencia de Negocios estado actual de los depósitos Judiciales. |

| | | |
|---|---|-----------------------------------|
| Están las conciliaciones libres de partidas pendientes con más de 30 días de antigüedad, cuyo origen, actualización y depuración depende de la oficina. | Mediante oficio se le comunica al Lic. Wallace Golfín Cartín, Proceso de Administración del Riesgo que la medida se encuentra cumplida pero que se va a ver afectada por falta de Respuesta del Juzgado Especializado de Cobro por lo que se solicitará ampliación del plazo. | Oficio CSFE-750-2009 del 19/08/09 |
| Presentan todas las cuentas contables del Balance de Situación y Estado de Resultados del Centro de Negocios y oficinas adscritas saldos normales | Mediante oficio se le comunica al Lic. Wallace Golfín Cartín, Proceso de Administración del Riesgo que la medida se encuentra cumplida. | Oficio CSFE-718-2009 del 10/08/09 |
| Registra la oficina en cuentas de orden los títulos valores y garantías custodiados por esta y concilia dicho registro periódicamente con arqueos físicos realizados. | Mediante oficio se le comunica al Lic. Wallace Golfín Cartín, Proceso de Administración del Riesgo que la medida se encuentra cumplida. | Oficio CSFE-783-2009 del 27/08/09 |
| Realizar los "Arqueos de garantías" cada seis meses, para toda clase de Título Valor, cada año para los títulos ejecutivos en garantía de préstamos (pagaré) | Mediante oficio se le comunica al Lic. Wallace Golfín Cartín, Proceso de Administración del Riesgo que la medida se encuentra cumplida. | Oficio CSFE-783-2009 del 27/08/09 |

En detalle adjunto de las medidas pendientes según autoevaluación del 16 de octubre del 2009, es necesario destacar que la mayoría de estas medidas ya fueron cumplidas, y las pendientes tienen fecha límite para su cumplimiento 31/07/2010.

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. Captación de Ahorros :

En los siguientes cuadros se resume el comportamiento del saldo de captación del Centro de Servicios de San Pedro, detallado por producto de captación.

Ahorro Voluntario:

El siguiente cuadro muestra el comportamiento consolidado del saldo de la cartera de ahorro voluntario al 30 de noviembre de manera comparativa y el crecimiento del mismo. Puede observarse que en la Región Central a la fecha se había producido un decrecimiento importante de 143%, que se contrapone con el crecimiento acumulado por parte de todo el Centro de Servicios y sus oficinas cercano al 44%.

| DIRECCION | SALDO AJ 11/08 | SALDO AJ 10/09 | SALDO AJ 11/09 | CREC INTER | CREC ACUM | META NOV | Cump. Acum. | META ANUAL |
|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|------------------|----------------|------------------|
| CENTRAL | 143.426,89 | 102.475,84 | 114.666,72 | -28.760,17 | -24.822,85 | 17.362,23 | -142,97% | 17.801,30 |
| NORTE | 27.781,16 | 22.195,40 | 27.832,84 | 51,68 | 2.448,37 | 5.032,53 | 48,65% | 5.159,80 |
| SUR | 19.832,60 | 15.050,68 | 20.332,50 | 499,90 | 2.511,72 | 2.782,53 | 90,27% | 2.852,90 |
| Total general | 191.040,65 | 139.721,92 | 162.832,05 | -28.208,60 | -19.862,77 | 25.177,30 | -78,89% | 25.814,00 |

El crecimiento de este saldo se da en todas las oficinas motivado principalmente por la incorporación de clientes de pago de salarios, a excepción de la oficina Periférica de Curridabat que decrece un 28% y en menor grado en la Periférica de San Francisco.

| OFICINA NOMBRE | SALDO AJ 11/08 | SALDO AJ 10/09 | SALDO AJ 11/09 | CREC INTER | CREC ACUM | META NOV | Cump. Acum. | META ANUAL |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|
| CSF DEL ESTE | 5.995,93 | 4.927,41 | 5.858,77 | -137,16 | 172,33 | 533,21 | 32,32% | 546,69 |
| PERIFERICA DESAMI | 419,98 | 372,84 | 451,47 | 31,49 | 41,79 | 112,25 | 37,23% | 115,09 |
| VENTANILLA U.C.R. | 411,15 | 493,29 | 509,25 | 98,10 | 169,38 | 0,00 | n.a. | 0,00 |
| PERIFERICA SAN FR | 1.477,14 | 1.412,52 | 1.464,87 | -12,27 | 6,88 | 112,25 | -6,13% | 115,09 |
| PER SAN ANT. DESA | 0,00 | 58,35 | 73,49 | 73,49 | 72,33 | 112,25 | 64,43% | 115,09 |
| PER CURRIDABAT | 204,57 | 307,08 | 226,62 | 22,05 | -29,29 | 112,25 | -26,09% | 115,09 |
| PER PLAZA CRISTAL | 0,00 | 34,61 | 59,94 | 59,94 | 59,94 | 112,25 | 53,40% | 115,09 |
| Total general | 8.508,78 | 7.606,10 | 8.644,40 | 135,63 | 479,60 | 1.094,48 | 43,82% | 1.122,15 |

Este saldo de ahorro voluntario está conformado casi en su totalidad, por una gran cantidad de personas físicas que mantiene sus pagos de salarios con nuestra Institución, el ahorro escolar, ahorro navideño y multi-ahorros, pensiones y pequeños ahorrantes de ingresos propios, y que para el año 2009 crecieron al mes de noviembre a 1.461 clientes.

Probablemente muchos de los clientes que forman esta cartera, se han visto afectados por las acciones y pautas dictadas Institucionalmente, en torno a la Ley

8204 y es probable que disminuya en los próximos meses sino se resuelven aspectos de operación con estos clientes.

| OFICINA NOMBRE | oct-09 | nov-09 | Acumulado |
|----------------------------|-----------|------------|--------------|
| CSF ESTE | 13 | 49 | 607 |
| PER CURRIDABAT | 8 | 12 | 123 |
| PER DESAMPARADOS CTRO | 22 | 29 | 269 |
| PER SAN FRANCISCO DOS RIOS | 5 | 25 | 182 |
| VENT UCR | 1 | 5 | 42 |
| PER. SAN ANTONIO DESAMP | 7 | 11 | 131 |
| PER. PLAZA CRISTAL | 5 | 9 | 107 |
| Total general | 61 | 140 | 1.461 |

Cuenta Corriente:

El saldo de cuenta corriente ha mantenido su tendencia a crecer en el Centro de Servicios, contrario al comportamiento que se puede apreciar para la Región Central. Este comportamiento obedece, principalmente por el manejo de empresas privadas que se han integrado por medio del pago de planillas y servicios de créditos para sus colaboradores, lo que lleva a establecer una alianza estratégica que se complementa con servicios de transferencias de fondos y un esmerado trato personalizado.

| PRODUCTO | CUENTA CORRIENTE | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|-------------------|------------------|---------------|------------------|--|
| DIRECCION | SALDO AJ 11/08 | SALDO AJ 12/08 | SALDO AJ 10/09 | SALDO AJ 11/09 | CREC INTER | CREC ACUM | META NOV | Cump Acum | META ANUAL | |
| CENTRAL | 20.287,25 | 24.451,83 | 24.273,78 | 23.513,92 | 3.226,67 | - 937,91 | -3.910,58 | 23,98% | -3.761,00 | |
| NORTE | 8.554,04 | 10.458,16 | 8.651,43 | 10.977,16 | 2.423,12 | 519,00 | -2.955,03 | -17,56% | -2.842,00 | |
| SUR | 4.781,60 | 5.705,06 | 4.124,69 | 4.516,51 | - 265,09 | - 1.188,55 | -1.821,68 | 65,24% | -1.752,00 | |
| Total general | 33.622,89 | 40.615,05 | 37.049,90 | 39.007,59 | 5.384,70 | - 1.607,47 | -8.687,29 | 18,50% | -8.355,00 | |

| PRODUCTO | CUENTA CORRIENTE | | | | | |
|-------------------------|------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| DIRECCION | CENTRAL | | | | | |
| SUCURSAL | CSF DEL ESTE | | | | | |
| OFICINA NC | SALDO AJ 11/08 | SALDO AJ 12/08 | SALDO AJ 10/09 | SALDO AJ 11/09 | CREC INTER | CREC ACUM |
| CSF DEL ESTE | 1.399,22 | 1.696,48 | 2.379,53 | 7.197,36 | 5.798,14 | 5.500,88 |
| PER. SAN ANTONIO DESAMP | | | 3,30 | 2,80 | 2,80 | 2,80 |
| PER. PLAZA CRISTAL | | | 0,53 | 0,71 | 0,71 | 0,71 |
| VENTANILLA E | 0,00 | - | 0,00 | 0,00 | - | - |
| VENTANILLA L | 10,27 | 2,65 | 3,52 | 5,59 | - 4,68 | 2,94 |
| PERIFERICA DI | 32,63 | 49,41 | 21,51 | 26,35 | - 6,28 | - 23,06 |
| PERIFERICA DI | 71,00 | 74,64 | 46,07 | 60,33 | - 10,66 | - 14,31 |
| PER CURRIDAI | 39,93 | 24,02 | 25,41 | 20,13 | - 19,80 | - 3,89 |
| PERIFERICA S. | 225,99 | 186,14 | 116,35 | 136,75 | - 89,24 | - 49,40 |
| Total general | 1.779,04 | 2.033,35 | 2.596,22 | 7.450,02 | 5.670,98 | 5.416,67 |

El saldo de cuentas corrientes está formado en un 89% colones y 11% en dólares, concentrado de forma mayoritaria en 90 cuentas de clientes que se monitorean de manera semanal. El 82% de estas cuentas a las que se les brinda seguimiento son cuentas en colones.

Ahorro a Plazo:

En la siguiente gráfica se muestra el comportamiento del saldo de la cartera de ahorro a plazo de los últimos 12 meses. Es notorio en este producto, una disminución en los saldos de los dos últimos meses, motivada en muy buena parte por la cancelación de inversiones en el mes de noviembre de Instituciones y empresas que toman estas para el pago de aguinaldos, devoluciones de excedentes y ahorro navideño.

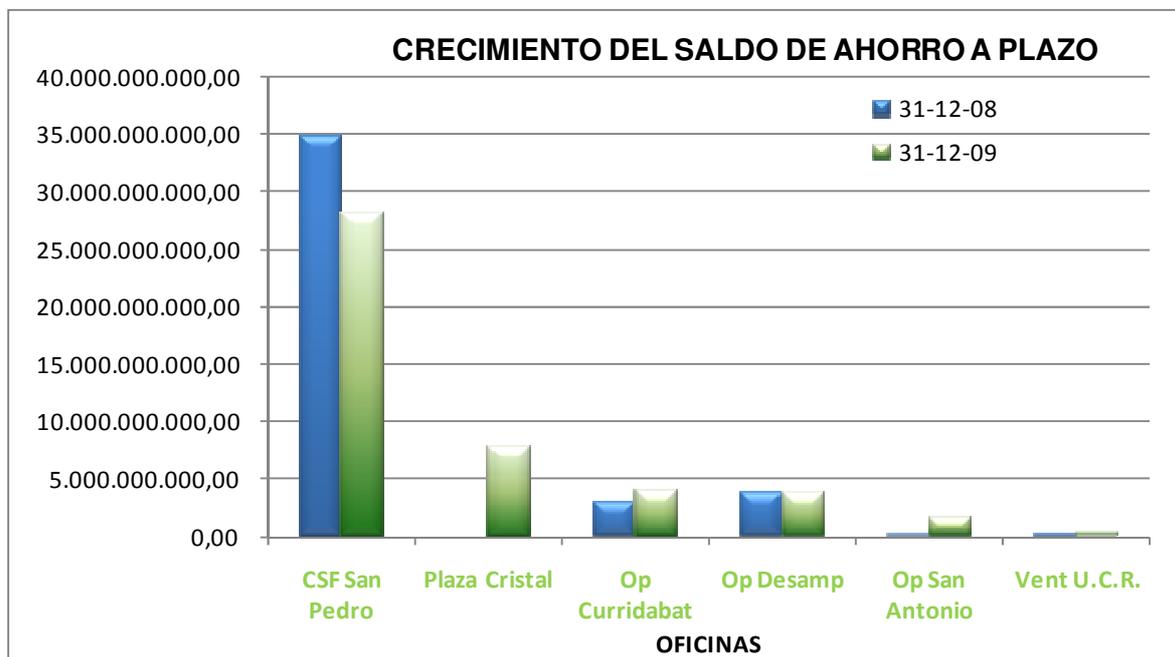
Debe de mencionarse que una cantidad de clientes cancelaron sus inversiones por problemas con los requisitos solicitados para justificar sus inversiones, y que pueden representar fácilmente los mil millones de colones.

Es importante destacar que el repunte del saldo, comienza a darse a finales del 2008 y mucho de la variabilidad en el periodo guarda estrecha relación con el comportamiento de la tasa básica pasiva y que podemos apreciar en el cuadro adjunto, atribuible a la aplicación de la estrategia institucional.



| <u>Tasa Básica Mensual /n1</u> | | | |
|---|-------|------|-------|
| Porcentajes a fin de mes | | | |
| | 2007 | 2008 | 2009 |
| Enero | 10,75 | 7,25 | 11,25 |
| Febrero | 9,75 | 5,5 | 12 |
| Marzo | 8 | 5,25 | 11,75 |
| Abril | 7,5 | 4,25 | 11,5 |
| Mayo | 7,25 | 5 | 11,25 |
| Junio | 7,25 | 5,5 | 11 |
| Julio | 7,25 | 7 | 12 |
| Agosto | 7,25 | 8,5 | 11,5 |
| Septiembre | 7,25 | 9,25 | 11,5 |
| Octubre | 7 | 10,5 | 9 |
| Noviembre | 7 | 11 | 9,25 |
| Diciembre | 7 | 11,5 | 8,25 |
| Fuente: Elaboración propia con información suministrada por las entidades del Sistema Financiero. | | | |

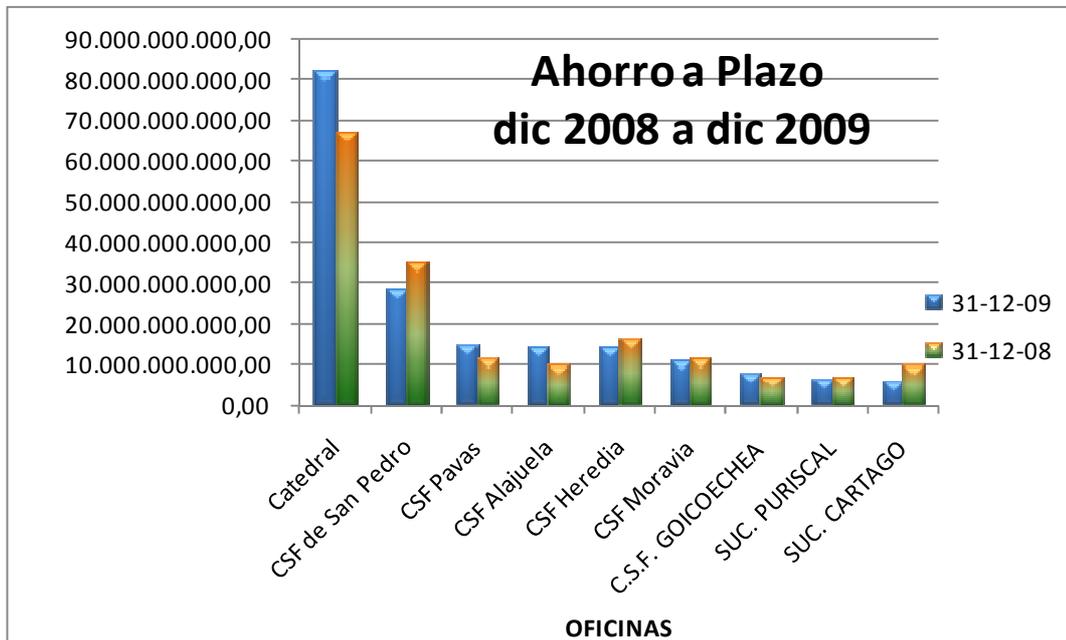
En la gráfica siguiente, apreciamos las variaciones de este saldo por oficina, mismas que presentan un crecimiento de clientes para el mismo periodo de 461 clientes.



Las distribuciones de crecimiento de estos clientes por oficina se aprecia en la siguiente tabla:

| SUCURSAL | CSF DEL ESTE | | | | |
|-----------------------------|----------------------------|-----------|-----------|------------|----------------|
| REGION | CENTRAL | | | | |
| PRODUCTO | OFICINA NOMBRE | oct-09 | nov-09 | Acumulado | Cump Acum |
| Ahorro a Plazo | | | | | |
| | CSF ESTE | 7 | 6 | 163 | 98,52% |
| | PER CURRIDABAT | 11 | 1 | 43 | 123,45% |
| | PER DESAMPARADOS | 0 | 0 | 14 | 0,00% |
| | PER DESAMPARADOS CTRO | 4 | 7 | 84 | 241,16% |
| | VEN EQUUS | 0 | 0 | 0 | 0,00% |
| | PER SAN FRANCISCO DOS RIOS | 1 | 5 | 59 | 169,39% |
| | VENT UCR | 1 | 0 | 13 | 0,00% |
| | PER. SAN ANTONIO DESAMP | 3 | 0 | 48 | 137,81% |
| | PER. PLAZA CRISTAL | 3 | 2 | 37 | 106,23% |
| Total Ahorro a Plazo | | 30 | 21 | 461 | 135,75% |

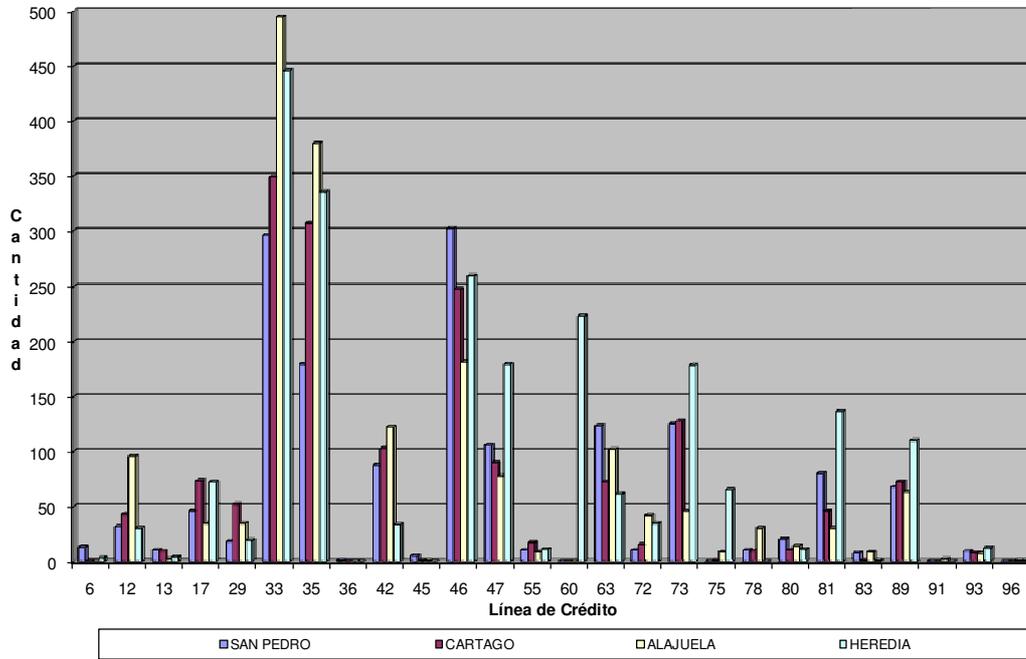
En el caso del Centro de Servicios Financieros de San Pedro, podemos apreciar que a pesar del decrecimiento que presento el saldo de esta cartera para diciembre del 2009, se mantiene como la segunda más importante del Banco, duplicando y en algunos casos, triplicando el tamaño de la cartera de otras oficinas.



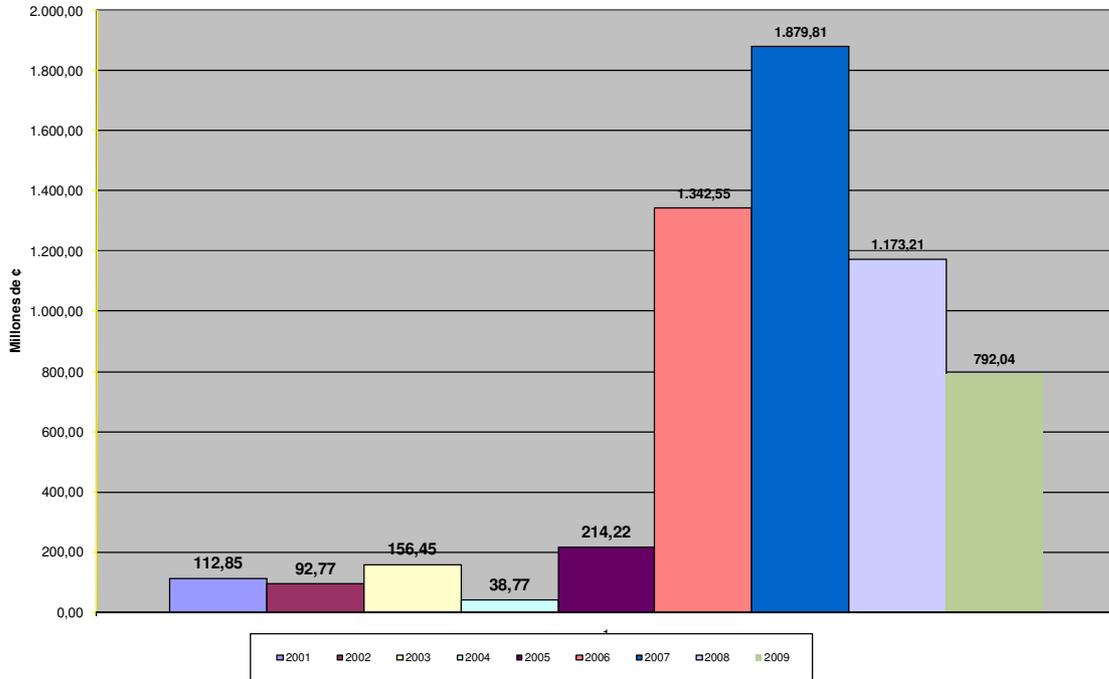
b. Colocación y crecimiento de cartera crediticia:

El saldo de la cartera total de crédito, creció durante el último periodo 24.16% lo que ubica como el tercer mejor crecimiento relativo de la zona.

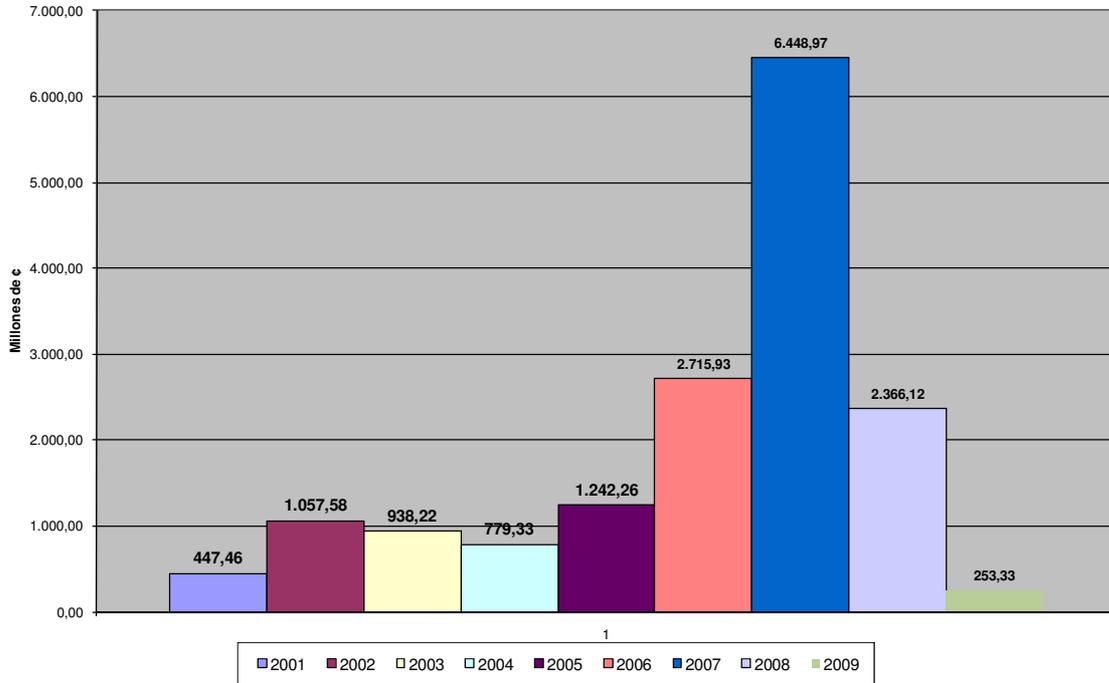
Comparativo Acumulado Cantidad de Operaciones por Oficinas



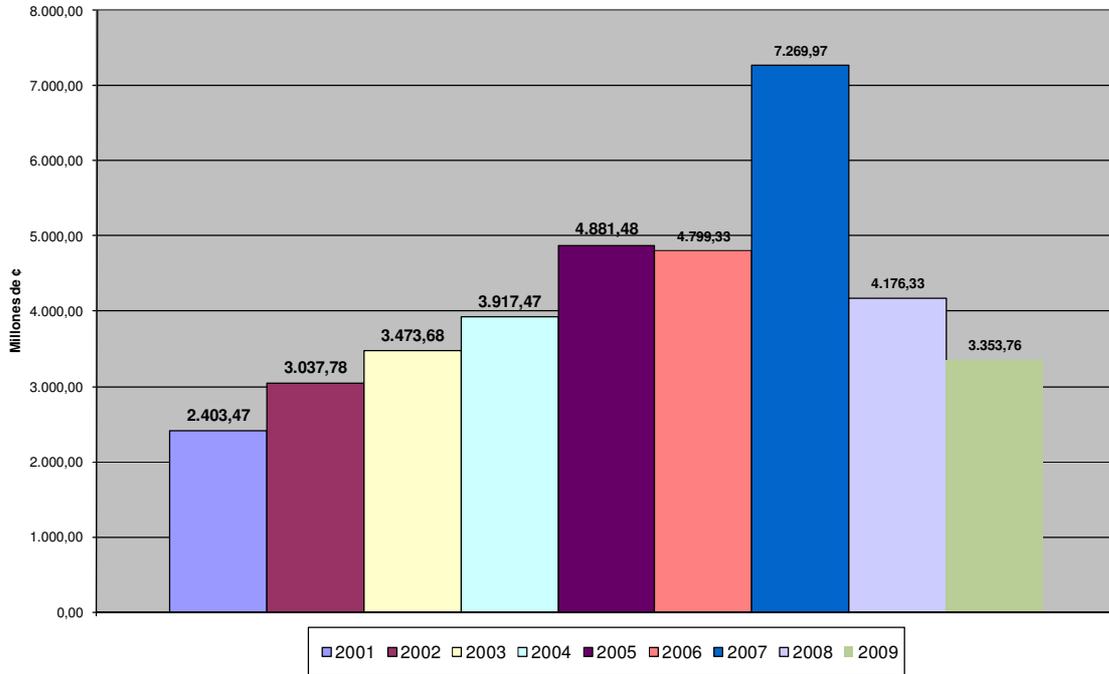
COLOCACIONES HISTÓRICAS, "DESARROLLO"
Año 2001 al 2009



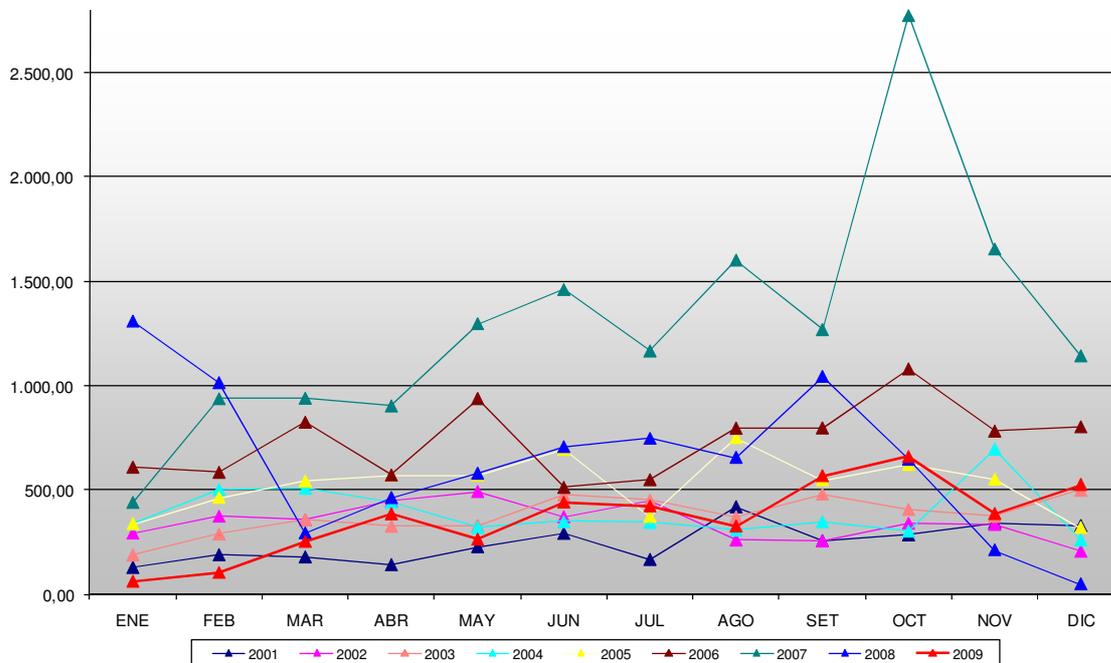
COLOCACIONES HISTÓRICAS, "SOCIAL"
Año 2001 al 2009



COLOCACIONES HISTÓRICAS, CARTERA "FINANCIERA"
AÑO 2001 AÑ 2009



Colocaciones de CSF del Este,
de ENERO del 2001 a DICIEMBRE del 2009



La cartera crediticia se ha visto afectada por las expectativas de los deudores ante la evolución de una crisis que inicia a finales del 2007 en Estados Unidos, en el sector inmobiliario, y que comienza a presentar sus primeros signos en nuestro país para el año 2008. Indudablemente ha golpeado principalmente el sector vivienda y el crédito personal, con atenuante que no hemos visto en el año 2009 y crédito de vivienda que sea oportuno y atractivo para Urbanizadores y potenciales deudores de vivienda. Consecuentemente las estrategias y acciones realizadas, no ven recompensados los esfuerzos en crecimientos de cartera.

Finalmente para setiembre del 2009, se plantea una solución dentro de la Banca de Personas, con el CREDITON POPULAR y cuya estrategia implantada por esta Gerencia se evidencia en los buenos resultados de colocación acumulada al 30 de diciembre de ese año siendo el primer Centro de Servicios a nivel nacional tanto en su colocación como en cantidad de operaciones realizadas.

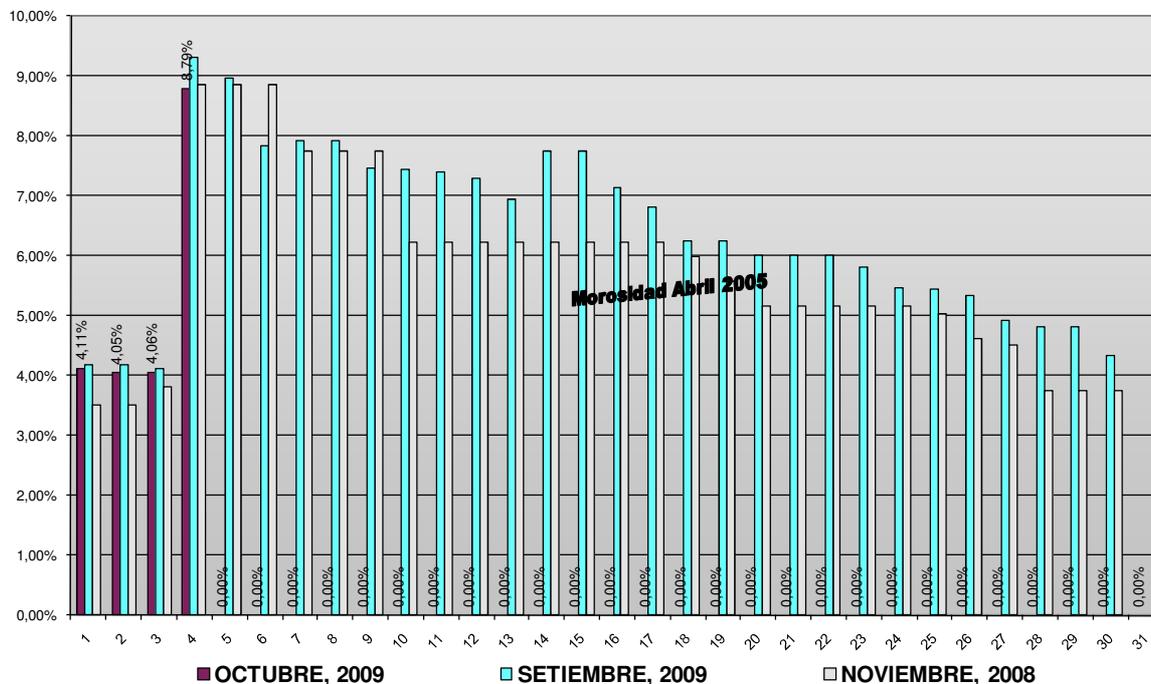
| REGION | (Todas) | | |
|---------------------|-----------------------|-----------------------|------------------|
| FECHA | AÑO 30/12/2009 | | |
| CARTERA | (Varios elementos) | | |
| NOMBRE LINEA | CREDITON POPUL | | |
| Datos | | | |
| NOMBRE OFICINA | Suma de COLOCADO | Suma de GIRADO | Suma de CANTIDAD |
| CSF Catedral | 1.288.230.887,00 | 1.130.163.442,00 | 1165 |
| CSF del Este | 410.149.228,00 | 368.632.974,00 | 302 |
| CSF Heredia | 292.886.500,00 | 261.989.941,00 | 258 |
| CSF de Pavas | 254.704.635,00 | 224.221.489,00 | 192 |
| Suc. Cartago | 235.021.000,00 | 200.908.184,00 | 250 |
| CSF del Valle | 234.184.436,00 | 195.248.920,00 | 246 |
| Suc. Nicoya | 226.921.140,00 | 201.425.027,00 | 211 |
| Suc. Limón | 226.757.750,00 | 205.343.000,00 | 184 |
| Suc. Liberia | 219.150.000,00 | 198.871.285,00 | 227 |
| CSF Alajuela | 206.825.611,00 | 183.054.166,00 | 180 |

c. Índices de Morosidad:

Las siguientes gráficas muestran el comportamiento de la mora diaria, la mora mayor a 30 días y mayor a 90 días total, de la cartera del Centro de Servicios de San Pedro al 31 de diciembre del 2009. Se realiza además un comparativo de las oficinas que tiene una cartera relativamente parecida al Centro, y se muestra el cálculo para las oficinas periféricas que están adscritas al Centro de servicios y que cuentan con una cartera importante.

| BANCO POPULAR Y DE DESARROLLO COMUNAL | | | |
|---|------------------------|----------------------|----------------|
| CENTRO DE SERVICIOS FINANCIEROS DEL ESTE | | | |
| jueves, 31 de diciembre de 2009 | | | |
| ATRASO | SALDO MORA+ INT | CANT. OPS. | INDICE |
| 01 A 30 (SIN PAT) | 921.159.002 | 523 | 1,1880% |
| 31 A 60 (SIN PAT) | 1.376.264.577 | 240 | 1,7750% |
| 61 A 90 | 558.999.410 | 124 | 0,7209% |
| 91 A 180 | 211.728.492 | 59 | 0,2731% |
| 181 A 360 Y MAS | 66.119.364 | 49 | 0,0853% |
| S. TOT.MORA + INT | 3.134.270.845 | 995 | |
| COB. JUD. | 669.387.208 | | 0,8633% |
| P. X. C. | 884.965.051 | | |
| C. ACTIVA | 75.983.450.932 | 997 | |
| | | íNDICE ACTUAL | 4,9056% |
| CARTAGO: | 18,029% | DESAMPARADOS: | 12,342% |
| ALAJUELA: | 16,559% | SAN FRANCISCO: | 9,507% |
| HEREDIA: | 10,095% | CURRIDABAT: | 8,817% |
| CATEDRAL: | 10,139% | UCR: | 7,796% |
| HECHO POR: | AREA DE COBRO | | |

GRÁFICO DE MOROSIDAD DIARIA (DICIEMBRE, 2009)
CSF DEL ESTE



La información permite realizar comparaciones con la mora diaria del mes anterior y con la mora del mismo mes con relación al año anterior. Este ejercicio se realiza diariamente lo que permite tener un control de las diferentes variables de la mora, así como establecer tendencias y ciclos para el Centro.

En el siguiente cuadro se observa el cumplimiento de Centro de Servicios Financieros y sus oficinas, en las variables de estimaciones y morosidad, en las cuales se alcanzan los niveles de cumplimiento acumulados al 31 de diciembre de 88.93% y 86.63%, respectivamente.

| VARIABLE | OFICINA NOMBRE | oct-09 | nov-09 | dic-09 | Acumulado | Meta Dic-2009 | Cump Acum |
|-------------------------|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|
| ESTIMACION | | | | | | | |
| | PER. SAN ANTONIO DESAMP | 1,22 | 0,44 | 0,14 | 2,83 | 5,00 | 176,66% |
| | PER. PLAZA CRISTAL | -1,23 | 0,29 | 0,08 | 4,30 | 5,00 | 116,28% |
| | PER CURRIDABAT | 6,80 | 25,66 | 9,24 | 177,44 | 178,68 | 100,70% |
| | PER DESAMPARADOS CTRO | 5,45 | -1,64 | 26,33 | 144,82 | 138,28 | 95,48% |
| | CSF ESTE | 90,41 | -43,32 | 75,72 | 588,31 | 513,71 | 87,32% |
| | PER SAN FRANCISCO DE DOS RIOS | -0,73 | 4,66 | 13,74 | 135,33 | 99,65 | 73,64% |
| | VENT UCR | 1,69 | 1,44 | 0,41 | 3,05 | -1,17 | -38,36% |
| Total ESTIMACION | | 103,62 | -12,48 | 125,67 | 1.056,09 | 939,15 | 88,93% |
| MOROSIDAD | | | | | | | |
| | VENT UCR | 0,00 | 0,00 | 0,00 | -0,29 | -1,41 | 485,05% |
| | CSF ESTE | -20,78 | -95,83 | 138,39 | 439,15 | 423,08 | 96,34% |
| | PER DESAMPARADOS CTRO | 32,06 | 6,36 | 4,84 | 100,35 | 88,15 | 87,84% |
| | PER CURRIDABAT | -18,02 | 8,95 | 1,83 | 136,94 | 112,09 | 81,86% |
| | PER SAN FRANCISCO DE DOS RIOS | 0,60 | 0,81 | 1,38 | 103,13 | 53,15 | 51,54% |
| | PER. PLAZA CRISTAL | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00% |
| | PER. SAN ANTONIO DESAMP | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00% |
| Total MOROSIDAD | | -6,14 | -79,72 | 146,44 | 779,28 | 675,06 | 86,63% |

En el siguiente cuadro se observa el cumplimiento alcanzado por el Centro de Servicios Financieros, en las variables de estimaciones y morosidad, en las cuales se alcanzan los niveles de cumplimiento acumulados al 31 de diciembre de 87.32% y 96.34%, respectivamente.

| VARIABLE | OFICINA NOMBRE | oct-09 | nov-09 | dic-09 | Acumulado | Meta Dic-2009 | Cump Acum | META ANUAL |
|-------------------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|-----------------|---------------|-----------------|
| ESTIMACION | | | | | | | | |
| | CSF ESTE | 90,41 | -43,32 | 75,72 | 588,31 | 513,71 | 87,32% | 513,71 |
| | CSF HEREDIA | 38,91 | -38,97 | 49,28 | 625,53 | 478,42 | 76,48% | 478,42 |
| | CSF PAVAS | -20,03 | 12,62 | 89,43 | 400,10 | 296,67 | 74,15% | 296,67 |
| | CSF CATEDRAL | 359,99 | 293,09 | 234,34 | 3.772,67 | 2.729,79 | 72,36% | 2.729,79 |
| | CSF ALAJUELA | 123,80 | 24,78 | 68,68 | 669,43 | 480,83 | 71,83% | 480,83 |
| | CSF GOICOECHEA | 53,09 | -84,25 | 78,18 | 574,84 | 405,19 | 70,49% | 405,19 |
| | SUC CARTAGO | 51,32 | 36,02 | 40,62 | 582,43 | 316,43 | 54,33% | 316,43 |
| | CSF MORAVIA | 106,26 | 2,54 | 107,07 | 548,50 | 188,56 | 34,38% | 188,56 |
| Total ESTIMACION | | 803,75 | 202,51 | 743,33 | 7.761,82 | 5.409,60 | 69,69% | 5.409,60 |
| MOROSIDAD | | | | | | | | |
| | CSF HEREDIA | 46,98 | -149,58 | 130,80 | 505,69 | 660,95 | 130,70% | 660,95 |
| | CSF ESTE | -20,78 | -95,83 | 138,39 | 439,15 | 423,08 | 96,34% | 423,08 |
| | CSF CATEDRAL | 265,62 | 181,76 | 311,56 | 3.480,78 | 1.696,16 | 48,73% | 1.696,16 |
| | CSF ALAJUELA | 12,93 | 230,45 | -7,61 | 920,06 | 380,77 | 41,39% | 380,77 |
| | SUC CARTAGO | -7,15 | 115,93 | -34,53 | 734,45 | 284,51 | 38,74% | 284,51 |
| | CSF PAVAS | -75,89 | 19,35 | 36,95 | 378,12 | 82,96 | 21,94% | 82,96 |
| | CSF MORAVIA | 292,55 | -13,92 | 68,88 | 653,86 | 80,31 | 12,28% | 80,31 |
| | CSF GOICOECHEA | 75,73 | -77,97 | 24,54 | 544,33 | 57,58 | 10,58% | 57,58 |
| Total MOROSIDAD | | 589,98 | 210,19 | 668,98 | 7.656,42 | 3.666,30 | 47,89% | 3.666,30 |

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 del Este, 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. Si es meritorio destacar que durante la permanencia en esta Gerencia, impulsamos proyectos que hoy día están vigentes y han sido de gran importancia para la Institución a nivel estratégico y de rentabilidad. Se puede mencionar el Sistema de Recaudación Automatizada de la Universidad de Costa Rica, el convenio sostenido con una de las Asociaciones Solidaristas más grande de nuestro país, cuyo producto fue llamado "AUTO VALE". Este producto sirvió de base, más de dos años después de implementarse, para lo que se conoció Institucionalmente como el VALE POPULAR.

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 Dirección Regional que otorgue los recursos necesarios para alcanzar una buena gestión, sobre todo el recurso humano. Así mismo debe de solicitarse apoyo por parte de la misma para la gestión, control interno, los mecanismos necesarios de acuerdo a lo que Dispone la Ley General de Administración Pública, que permita los medios necesarios para alcanzar las metas y objetivos que establece, constantemente la Intuición.

9) Observaciones sobre asuntos de actualidad.

El número de políticas que se encuentran debidamente archivadas, custodiadas y documentadas con corte al día 6-1-2010 es de 14.084 políticas. Todas estas identificadas en un sistema realizado por nuestra oficina que permite buscar los clientes e identificar su localización de forma ágil y eficiente.

Esta labor ha sido desgastante y ha llevado a generar los oficios CSFH-751-2009 del 21 de abril, CSFG-1739-2009 del 21 de agosto y en respuesta a la circular DRC-2631-2009, referente a la “Continuidad a los planes de actualización y aseguramiento de la calidad de la información en las PCSC”, la cual es complemento de las circulares DR-035-2009 y DRC-2382-2009; al respecto, y tomando en consideración que lo comunicado es una instrucción formal que debemos acatar, es imprescindible hacer de conocimiento aspectos relevantes que tendrán incidencia en la operativa normal de nuestras oficinas.

Dejamos ampliamente claro, que hemos estado totalmente comprometidos en el cumplimiento a la Ley 8204 y como parte de nuestro compromiso se ha externado en los oficios CSFH-751-2009 del 21 de abril y CSFG-1739-2009 del 21 de agosto, así como en las reuniones de Gerentes, y que a la fecha la respuesta no ha contribuido, en que se nos proporcione las herramientas necesarias que faciliten el correcto cumplimiento a la citada Ley.

Siendo responsables en nuestro actuar con la Institución, para el cumplimiento de la ley, es necesario, ante la escasez de recursos de las oficinas de negocio se tomen las siguientes acciones:

- Destinar un número considerable del recurso humano de las áreas administrativas para que se trasladen temporalmente a las áreas de negocios, específicamente en labores de depuración y actualización de las políticas de clientes.

- Que se utilice la empresa ITS en la gestión de localización de clientes para confección de las políticas pendientes; además, y como un medio alternativo de localización, hacer uso del IVR de Banca Fácil y los funcionarios propios de esta área, así como los de la Unidad de procesamiento de Información. (UPI).

- Que los reportes de clientes que debió realizar Informática, estén totalmente depurados, porque en la actualidad dichos listados tienen inconsistencias que impiden el desarrollo del trabajo por parte de las áreas de negocio.

- Toda vez que se cumpla con los puntos antes descritos, es necesario retomar la “Guía Conozca su Cliente” y efectuarle las modificaciones necesarias para su aplicación, eliminando posibles interpretaciones valorativas de los funcionarios y técnicos de cumplimiento, que eviten consecuentemente la migración de clientes hacia la competencia y deterioro de los indicadores financieros de la institución.

- Que cada dependencia asuma la responsabilidad que le compete en tan delicada materia y que exista voluntad real para cumplirla; no se trata de delegar la responsabilidad (que de todos modos y en la sana administración es indelegable) de dependencia en dependencia, ni de funcionario(a) en funcionario(a), sobre las tareas y funciones que a cada quien le corresponden efectuar con esfuerzo y dedicación. Debemos asumir esta ardua labor como un solo equipo de trabajo donde todas las “piezas estén perfectamente engranadas”, evitando señalamientos y actitudes que entorpezcan la eficiencia y eficacia del trabajo.

- Compromiso de la Dirección Regional de elevar a la Alta Gerencia e insistir sobre los oficios en mención, en razón de la ausencia de respuesta de los mismos.

Del total de políticas realizadas por nuestra oficina y de acuerdo a las instrucciones giradas por la Dirección Regional Central según DRC 2631-2009 y DRC 2674-2009, con corte AL 4 de enero del presente, se han revisado la cantidad de 5678.

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 del Este..

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 Auditoría Interna.

Informes y Recomendaciones emitidas por Auditoría Interna pendientes de atender:

En atención a informes y recomendaciones pendientes, realizadas por la auditoría en visitas recientes, “el día 29 de julio del 2009, en presencia de los representantes de la Administración, así como el funcionario de la auditoría interna Lic. Oscar Arce Mora, se procede al análisis, discusión y aceptación del resultado efectuado a la recomendación 3 del informe de auditoría AIRI-09-2009 “Evaluación del Proceso de Captación de Ahorro a Plazo en el Centro de Servicios Financieros del Este”, con fecha de vencimiento 30/06/2009, en dicho informe se logró evidenciar que efectivamente el CSFE ha realizado gestiones, incluso se había presentado a la UTEG, lo correspondiente a un plan para cumplir con la recomendación y aspectos

de riesgo operativo relacionados, incluso se gestionó con la UTEG la ampliación de plazo de esta medida, dicho plan se tenía previsto cumplir con este tema de depuración al 31 de agosto del 2009. Con oficio CSFE-748-2009 del 28 de agosto del 2009 se comunica al Lic Marco Antonio Chaves Soto que la recomendación #3 del Informe AIRI-09-2009 “se encuentra debidamente cumplida”

La recomendación pendiente para el CSFE sobre conciliaciones de las cuentas de Ahorro a Plazo fue cumplida en un 100% según la información suministrada vía correo electrónico por el Lic. José Manuel Morales Rojas, CPA Auditor Senior.

“Favor actualizar el CAR II en relación con el AIRI-09-2009, recomendación N° 3, ya que no se evidenció la inclusión de las últimas acciones efectuadas por la administración para el cumplimiento de dicha recomendación, además, se deberán incorporar los documentos (Oficios y Correos) en electrónico así como las conciliaciones con corte al 31-10-2009 de las cuentas de Ahorro a Plazo. Una vez esto listo, favor indicarme para proceder con la validación de la información y procesar el cumplimiento de la recomendación.”

“Ya validé la recomendación y se aplicó 100% cumplida, así que no se preocupe por el resto ya quedó actualizado el tema del CAR II”

Atentamente,


Lic. Juan Carlos Rodríguez V., Gerente



Cc:

Lic. Jorge Arturo Quesada, Gerente - CSF del Este (Sucesor)
Mrh. Sandra Valerín Martínez, Directora - Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional