

23 de Julio 2008

**Señores**

**Gerencia General Corporativa  
Subgerencia General de Negocios**

Estimados Señores:

La suscrita, Magdalena Rojas Figueredo, cédula 1-526-907, en su calidad de ex-directora de la Banca de Desarrollo 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 Directora de la Banca de Desarrollo, en el periodo comprendido entre el 29 de Marzo del año 2005 y el 19 de junio del año 2008.

Dicho informe tiene como objetivo presentar los resultados y aspectos más relevantes alcanzados, y el estado de las principales actividades propias de mis funciones, lo elaboré siguiendo los lineamientos de la Contraloría General de la República que fueron establecidos en La Gaceta No. 131 del 7 de julio del 2005.

En el fiel cumplimiento de mis obligaciones procedo a detallar los resultados durante el periodo indicado.

Atentamente,

MBA. Magdalena Rojas Figueredo

**Copias:**

*Licenciado Omar Sánchez Lizano. Sucesor de cargo*

*Licenciada Sandra Valerín Martínez. Directora de Recursos Humanos del Banco Popular*

## **INFORME FINAL DE GESTION**

### **a) Referencia sobre la labor sustantiva institucional**

A continuación se resumen los resultados más relevantes obtenidos desde la Dirección de Banca de Desarrollo, a partir del año 2005, periodo que inició mi gestión:

Como antecedente, el 17 de diciembre del 2004, la Junta Directiva Nacional aprobó mediante sesión N° 4268- art.-4-Acd-JDN la creación de la Dirección de Banca de Desarrollo, con el propósito de impulsar el fortalecimiento del Banco como un Banco con una alta participación en Desarrollo, cuyo objetivo en su Ley Orgánica es ofrecer soluciones de crédito que permitan potenciar la capacidad de ahorro y mejorar las condiciones de vida de los costarricenses.

Esta visión del desarrollo se inicia de manera formal en el 2004 cuando nace el Proceso Banca MIPYMES que se concentró en la atención de un segmento diferenciado de la Banca de Desarrollo como son las micro, pequeñas y medianas empresas. Un año más tarde la Junta Directiva Nacional acuerda la creación de la Dirección de Banca de Desarrollo, y es en el 2005 fecha en que asumo el cargo de directora, que se diseña un nuevo Modelo de Gestión de Banca de Desarrollo, conceptualizando una estrategia de negocios integral, que define la atención por segmentos diferenciados productivo y social, atendidos a través de una oferta conjunta de servicios financieros y no financieros, especializada en cualquiera de las Etapas del Ciclo de Vida de las empresas, en que estén ubicados los clientes actuales y potenciales de la Banca de Desarrollo. Fue concebido basado en las Pautas de la Asamblea de Trabajadores; El Plan Estratégico Institucional y el Plan de Negocios del Banco. Contiene una estructura que ha ido madurando, consolidándose paulatinamente con las Unidades de Desarrollo, en los Centros de Negocios y en relación con las otras dependencias de coordinación directa e indirecta del Banco, para su efectiva implementación. Ha presentado buenos resultados, optimizando los recursos y duplicando las metas del cumplimiento durante el primer año de gestión (1) y con un crecimiento sostenido de cartera. Cabe señalar que al inicio de la gestión en marzo 2005 la participación de cartera de la Banca de Desarrollo en la cartera total del Banco era de 1,75% y al cierre del 22 de junio 2008 fue de un 12,2%.

---

<sup>1</sup> Como referencia en diciembre del 2005 la cartera de desarrollo era de 69.697 millones y cierra en noviembre de 2006 en 124.419 millones.

También se ha confirmado que la estratégica del modelo está alineada a los aspectos más representativos que contiene el quehacer de la Banca de Desarrollo en el escenario nacional e internacional, con lo anterior mi gestión se centró en afianzar una Banca de Desarrollo, sólida y competitiva, reconocida por la competencia, por autoridades gubernamentales y la sociedad en general, y que a su vez se constituyera en la punta de lanza de la labor social y de desarrollo imperativa para el Banco.

El modelo, como todo sistema, evolucionó conforme la competencia y se crearon durante mi dirección nuevos instrumentos financieros como los Fondos Especiales a) Fondo Especial de Vivienda (Fevi) y b) Fondo Capital de Riesgo (Focari) partiendo hacia un sistema especializado según los segmentos del mercado de desarrollo. Por otra parte a finales del 2006, se fortaleció el modelo de la Banca de Desarrollo, reorientando sus recursos hacia una sola estructura por lo cual se sumó el FODEMIPYME (Fondos de avales y garantías) a través de su Unidad Técnica.

En correspondencia con los cambiantes escenarios del mercado una de las estrategias exitosas de la Banca fue la creación (un elemento fundamental) del Subproceso de Investigación y Desarrollo con base en que la innovación, es una necesidad relevante. Producto de lo anterior, se han obtenido instrumentos tecnológicos valiosos de apoyo a la gestión como el Parque Empresarial y ACM (Instrumento de análisis de crédito de mipymes), en busca de la eficiencia y eficacia para el desarrollo del negocio, así como la investigación, desarrollo de productos y monitoreo permanente de percepción de clientes de desarrollo, para la mejora en la satisfacción de sus necesidades.

La Banca de Desarrollo, al no ser una banca tradicional, (comercial), suma a la gestión de resultados un fuerte componente social. Desde la Dirección se impulsó la creación del informe del Balance Social que contiene indicadores de gestión que en el ámbito institucional aportaron una estrategia que se denominó “de la accesibilidad a la competitividad”, brindando una fuerte orientación al Plan Estratégico Corporativo 2009-2012 del Banco, con un objetivo de accesibilidad a las poblaciones excluidas, y dotando de un enfoque de modelos de atención con fondos de intermediación en el cual interviene la SUGEF, y sin fondos de intermediación ya que se opera con el traspaso de un porcentaje de las utilidades del Banco.

Este informe integra un conjunto de elementos que evidencian el entorno y con este, los cambios, la situación actual y las perspectivas de la banca de desarrollo, como instrumento de financiamiento para el desarrollo. Se detalla el origen, los instrumentos técnicos, estructura y procesos del quehacer de la Banca de Desarrollo del Banco Popular, que se impulsaron durante mi gestión.

Conforme a la actual aprobación de la Ley de Banca de Desarrollo y como lo muestran estudios realizados desde la Dirección, la Banca de Desarrollo del Banco Popular propone un modelo completo en relación con la Banca de Desarrollo de América Latina, al contener todos los elementos técnicos, políticas e instrumentos del servicio financiero y no financiero desarrollados en otros países.

En el cuadro comparativo de los Bancos de Desarrollo en Costa Rica se observa que el Modelo del Banco Popular es inclusivo, y considera el acceso (atención a segmentos vulnerables) y la equidad<sup>2</sup> (atención desde la perspectiva de género), como variables importantes del desarrollo que no son considerados por otros bancos.

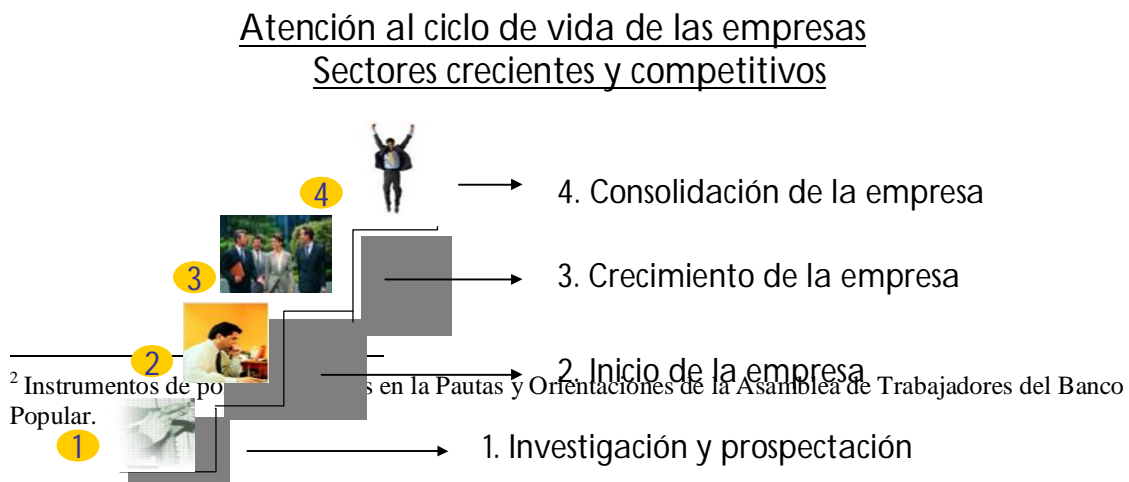
Este informe contiene un apartado de la evolución de la colocación y gráficos en los cuales se evidencia el comportamiento y el control de calidad de la cartera para lograr el crecimiento alcanzado durante los años de mi gestión.

**b) Informe de Resultados por periodos**

**RESULTADOS DEL PERIODO 2005**

Al inicio me concentré fundamentalmente en desarrollar el actual modelo de Banca de Desarrollo del Banco Popular, que se observa en el siguiente esquema:

Grafico 1 Ventaja Competitiva



Para atender la estrategia del Ciclo de Vida Total de la Empresa se desarrolló etapas o ejes de intervención, estrechamente vinculados al origen del negocio y acompañan su ciclo de evolución desde la idea proyecto, incubación, consolidación hasta la formación de mercados que marcan una verdadera estrategia integral de desarrollo.

Esta estrategia contempló una sinergia de negocios entre los servicios financieros los productos de captación y de crédito, complementados por la atención de servicios de desarrollo empresarial; acompañado de un esfuerzo de posicionamiento de la imagen del Banco Popular como socio estratégico en los segmentos de atención de la Banca de Desarrollo.

Durante el primer año de gestión se desarrollaron programas como el de ASADAS, bajo el esquema de un modelo integral de atención, para esbozar como ejemplo detallaremos los aspectos que comprenden el concepto de integralidad:

1) Fortalecimiento del tejido social: apoyar a los sistemas de acueducto y alcantarillado que son administrados por comunidades, a través de ASADAS, para que operen como pequeñas y medianas empresas – pymes en gestión del agua.

2) Mediación a través de instituciones técnicas especializadas: como en este caso el Instituto de Acueductos y Alcantarillados (AyA), para:

- a) aprovechar la experiencia técnica y profesional de la contraparte a nivel especializado
- b) Disminución de los riesgos de operación
- c) Optimización de recursos, tiempo y costos de recurso humano especializado.

3) Fortalecimiento de la gestión operativa y el aporte técnico: Mediante aportantes o cooperantes a través de un Convenio de Cooperación Técnica no reembolsable, en este caso el Banco Centroamericano de Integración económica (BCIE).

Estas alianzas estratégicas tienen e implican un compromiso de coordinación, cooperación y confianza. De igual forma se fortaleció el Programa de atención a Empresas de Crédito Comunal. Particularmente, se destaca que el Modelo de Banca de Desarrollo ha adoptado las acciones referidas a la prestación eficiente y oportuna de servicios financieros y no financieros a los segmentos que tradicionalmente no han tenido acceso al crédito, desde la banca comercial, a los cuales como un plus adicional se les fortalece con el programa de Consultorio Empresarial que brinda servicios empresariales de capacitación, asesoría y asistencia técnica sin costo para el cliente, lo que permite evidenciar una ciclo completo e integral de atención de Banca de Desarrollo.

En la sesión JDN-4352, acuerdo 665, se aprobó la propuesta organizativa y funcional para el modelo de gestión de Banca de Desarrollo, así como la estructura requerida para ello, por lo cual se autorizó la creación del:

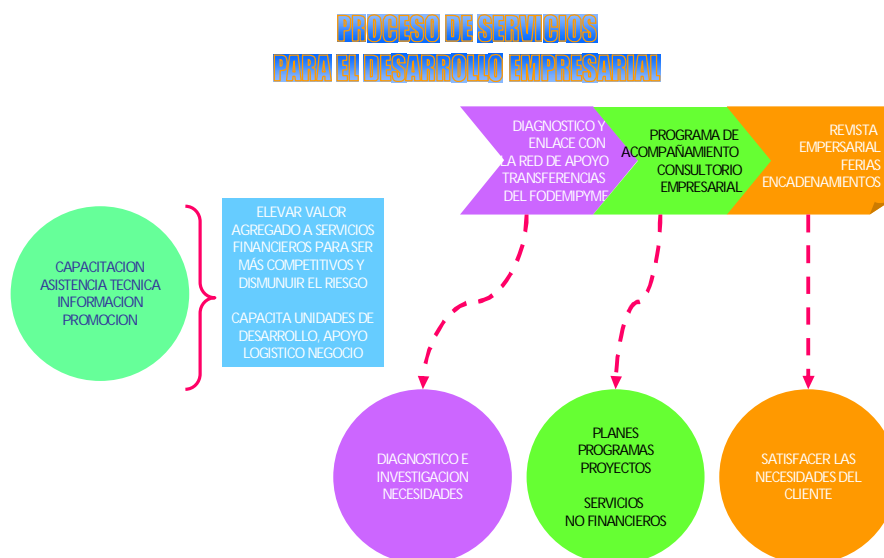
- Proceso de Administración de Negocios
- Proceso de Servicios del Desarrollo Empresarial
- Subproceso de Investigación y Desarrollo
- Fondos Especiales (FOCARI y FEVI)

Procesos y Subproceso adscritos a la estructura funcional de la Banca de Desarrollo del Banco Popular.

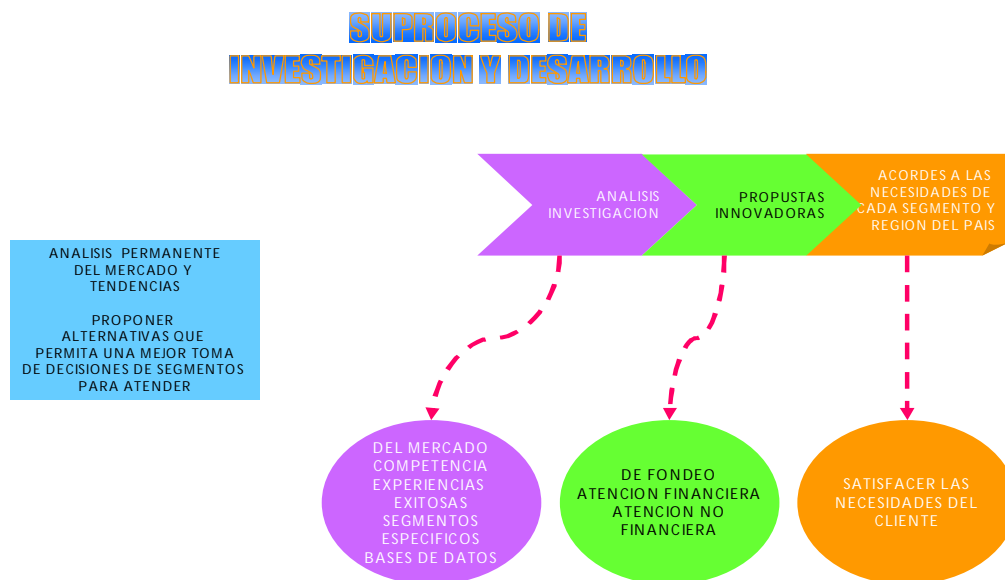
### Proceso de Administración de negocios



### Proceso de Servicios de Desarrollo Empresarial



## Subproceso de Investigación y Desarrollo



Al cierre del 2005 el resultado de la implementación de este esquema de atención por segmentos, con un especializado equipo humano tanto en el staff como en la fuerza de ventas, y con una estrategia de fuerte incidencia regional, permitió la participación de cartera de desarrollo en relación con la cartera global que en marzo del 2005 era de 1,75%, cerrara en diciembre de 2005 con un 8,74%.

### RESULTADOS DEL PERIODO 2006 - 2007

Durante este periodo se fortalecieron acciones en la profundización de negocios bajo esquemas de alianzas estratégicas y el fortalecimiento de modelos de la economía social como ASADAS y ECC (Empresas de Crédito Comunal).

Dentro de los principales proyectos gestionados durante el 2006, el Programa de Pymes en Gestión del Agua brindó importantes resultados. El Banco presentó ¢1032.4 millones a la junta Directiva del AyA para aprobación de los cuales se aprobaron ¢844.2 millones. Se giraron ¢275.1 millones para un total de 24 créditos a ASADAS formalizados, de un total de 62 acreditados.

En el año 2001 cuando se aprobó la Ley 8262 para el Fortalecimiento de las Pequeñas y Medianas Empresas, la cual le dio origen entre otros aspectos al FODEMIPYME, fue modificado el artículo 40 de la Ley Orgánica del BPDC, dejando el legislador, abierta la posibilidad de crear proyectos o programas especiales, los cuales serían financiados hasta con un 15% de las utilidades del Banco. El 13 de marzo de 2006, con acuerdo de JDN 179, de la sesión 4378 la Junta Directiva Nacional, decide con base en la propuesta la Administración, crear a partir del 15% de las utilidades, tres Fondos Especiales, a saber:

- a) Un Fondo de Capital Riesgo (FOCARI), cuyo objetivo será brindar financiamiento, avales, asistencia técnica y capacitación a microempresarios del sector informal y a emprendedores con ideas de negocios económicamente viables.
- b) Un Fondo de Recuperación de Deudores (FOREDE); cuyo propósito será brindar financiamiento personal y social a trabajadores que tienen un excelente comportamiento de pago en el Banco, pero que por alguna razón particular, han tenido problemas con su historial crediticio externo.
- c) Un Fondo Especial de Vivienda (FEVI), cuyo objetivo será financiar hasta en un 100% a clientes que tengan la condición crediticia mencionada en el Fondo anterior, o aquellos que siendo sujeto de crédito, no tiene la posibilidad de poder financiar una prima para adquirir su vivienda, en razón de que la mayoría de los bancos financian hasta el 80% de la solución. En este caso el Fondo le financiaría el 20% restante hasta completar el valor de la casa o lote, siempre y cuando tenga la capacidad de pago para asumir el compromiso.

Estos Fondos tienen la particularidad en concordancia con la Ley Orgánica del Banco, de que están exentos de la normativa SUGEF, contablemente se manejarán en cuentas de orden, fuera del balance de la Entidad. Administrativamente son manejados en la Dirección de Banca de Desarrollo.

En el marco de atención a segmentos sociales se elaboró el programa POES, (Programas Organizaciones de la Economía Social) en el tercer semestre se diseñó dicho modelo que contenía:

- Diagnóstico y propuesta de un Plan de Atención a las Organizaciones de la Economía Social, representadas en la Asamblea de Trabajadores.
- Participación en Foros, Talleres y reuniones de los Sectores Sociales.
- Atención de Organizaciones Sociales con Proyectos de Desarrollo

En el II semestre se llevó a cabo el diseño de dos módulos de formación integral para empresarios uno dirigido para asociaciones administradoras de acueductos rurales y el otro para emprendedores, el cual se coordinó con el INA, y se impartieron las respectivas sesiones a los empresarios participantes del programa conjunto con el INA y el MEIC, denominado Plan de Negocios para MIPYMES.

Durante el tercer trimestre se inicio del primer ciclo de videoconferencias dirigidas para empresarios/as de la cartera de desarrollo, las cuales se desarrollaron en coordinación con la Universidad Estatal a Distancia (UNED).

Se mantuvo una capacitación permanente a la fuerza de ventas durante todo el periodo de gestión. Por otra parte, en lo que respecta a las ferias empresariales, se coordinó con el Ministerio de Economía Industria y Comercio, y con el Ministerio de Cultura Juventud y Deportes en la realización de una feria, dirigida para el sector artesanal en la que participaron alrededor de 40 empresarios.



Para el cuarto trimestre se elaboraron dos paquetes de productos diferenciados, uno para caña y otro para turismo. El FODEMIPYME pasó a ser una dependencia adscrita a esta Dirección, con lo que se logra fortalecer la estructura de la misma e integrar este Fondo de manera más consolidada a la estrategia de la banca.

Al cierre del año, los servicios de desarrollo empresarial brindados a los segmentos empresariales, se pueden resumir en lo siguiente:

Charlas: 811 empresarios/as beneficiados.

Cursos: 250 empresarios/as beneficiados en cuanto a Plan de Negocios para Mipymes.

Ferías: 125 empresarios/as beneficiados con estos servicios.

Videoconferencias: 554 personas participantes de las distintas charlas.

En cuanto a los Fondos Especiales se logró consolidar la estructura administrativa del Subproceso, al dotar de más personal para atender a los empresarios. Cabe mencionar que estos fondos iniciaron su canalización en el IV trimestre de 2006.

En cuanto al FOCARI se colocaron ¢120.580.000 para un total de 15 operaciones.

En cuanto al FOREDE, se colocó un crédito por ¢1.500.000.

En cuanto al FEVI se logró colocar ¢24.812.500 para un total de 16 operaciones de crédito.

## **RESULTADOS DEL PERIODO 2007 – 2008**

Durante el 2007 se aprobó el Modelo de gestión del conocimiento, que contiene tres pilares: capital relacional, capital estructural y capital humano, cabe señalar que es un modelo único en el Banco que permite potenciar proceso de innovación y gestionar el talento humano como una estrategia para mejorar la competitividad de esquemas de negocios que permitan facilitar herramientas financieras y no financieras. Por otra parte durante este periodo se profundizó la relación con aliados estratégicos, entre otros:

- Empresa Land Trek (productores de piña en la zona de Guatuso).
- FUNDECOOPERACION
- Representantes de Visión Mundial
- IDA
- Productores apícolas y Gerente del Programa Nacional de Apicultura del MAG, representantes.
- Federación Nacional de Cámaras de Comercio y Asociaciones Empresariales de CR (FENACAE).

Durante el primer trimestre en alianza con el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MICIT) y la Cámara Costarricense de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC), se llevó a cabo el primer el Foro Electrónico “La

Transformación Tecnológica en la PYME mediante el uso y apropiación de Internet”, por cinco de los microempresarios de Banca de Desarrollo apoyados por FODEMIPYME, que han visto crecer sus actividades productivas valiéndose de esta herramienta de comunicación (transmisión de un evento en vivo a todo el mundo a través de Internet).

Este proyecto de capacitación implementado por el Banco Popular, forma parte de una alianza suscrita con el Ministerio de Ciencia y Tecnología y la Cámara Costarricense de Tecnologías de la Información, a través de la cual los beneficiarios además ha recibido crédito y avales mediante el Fondo de Desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa del Banco Popular.

Se llevó a cabo el V Encuentro de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa San Ramón 2007 del 23 al 25 de febrero del 2007, en el Parque Central de la Ciudad de San Ramón, un Encuentro donde empresarios apoyados por el Banco Popular, expusieron sus productos y tuvieron la oportunidad de crear relaciones y negocios estratégicos.

El objetivo de este Encuentro Empresarial fue posesionar la imagen del Banco Popular como institución que hace Banca de Desarrollo en la zona de occidente, brindar a los empresarios, desde la oferta integral de Banca de Desarrollo, un espacio para la promoción de sus productos, así como establecer nexos que permitan el encadenamiento en un mercado de oferta y demanda.

Reiterando su misión de fortalecer el desarrollo económico y social de los trabajadores, sus empresas y organizaciones sociales, además del espacio para la exposición de sus productos y servicios, los productores recibieron un curso dentro del programa del Plan de Negocios para Pymes que imparte el Banco en convenio con el Instituto Nacional de Aprendizaje (INA) y el Ministerio de Economía Industria y Comercio (MEIC).

La Dirección participó en una actividad organizada por el Observatorio del Desarrollo Turístico del ITCR en las Llanuras del Norte (Obdetur), la cual tenía como objetivo principal evaluar la accesibilidad a personas con discapacidad de servicios turísticos de las Llanuras del Norte de Costa Rica, valorar las 10 tendencias del turismo laboral, valorar la oferta educativa en este sector, entre otros temas.

Se procedió a la firma del Convenio de Cooperación entre el Banco Popular, el MEIC y la Cámara de Turismo Guanacasteca (CATURGUA), el cual tuvo como objetivo establecer las bases de cooperación entre estas organizaciones.

Se firmó un Convenio entre la Cámara Nacional de Detallistas y Afines (CANACODEA), Ministerio de Economía y Comercio y FODEMIPYME.

En atención a segmentos de desarrollo se firmó el Convenio de Cooperación entre el CONAI y BPDC, como producto del mismo se constituyeron 4 empresas de crédito comunal en comunidades indígenas en las comunidades

de Guaymies, Ujarras, Bajo Chirrido, Guatuso y Bribi Salamanca, a las cuales se atendió fundamentalmente a través de FOCARI.

Se suscribió el convenio de “Impulso de Emprendimientos Asociativos” entre el Ministerio de la Presidencia, el INFOCOOP y el Banco Popular.

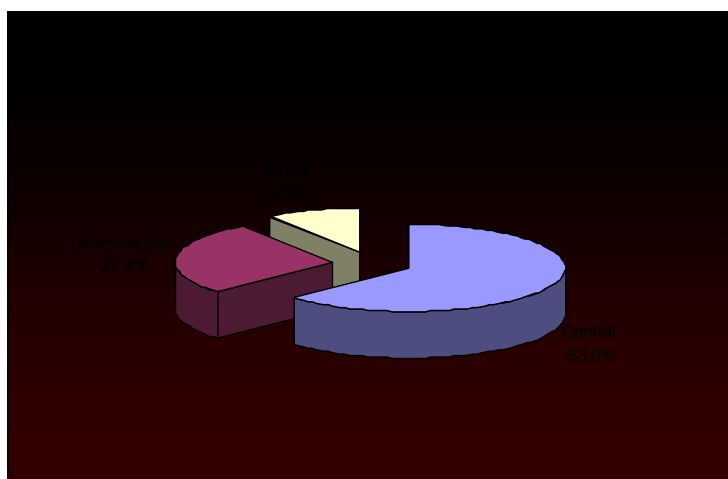
En función de los proyectos del Programa Consultorio Empresarial, se brindaron Servicios de Desarrollo Empresarial a 1048 empresarios MIPYMES.

Se diseñaron nuevos modelos como Gestión del conocimiento, Desarrollo Económico Local y Gestión de Clientes.

A través de los Fondos Especiales se dio un acercamiento con las siguientes organizaciones:

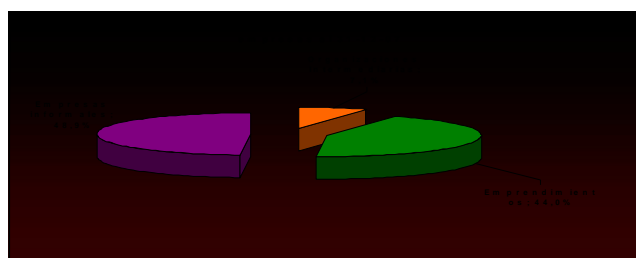
- Universidad Magíster
- Programa de Juventud Rural del MAG.
- DEMASA.
- Con la Municipalidad de Belén se desarrolló una alianza para implementar un plan de desarrollo local participativo
- Parquetec

El Fondo de Capital Riesgo a diciembre de 2007 logro un saldo de colocación de ¢1514 millones distribuidos en las diversas actividades económicas, existentes en el país, la mayor concentración se ha dado en la actividades como comercio (36.9%%) y servicios 47.3%.



En cuanto a la distribución de los créditos colocados por región, la mayor parte se dieron en el segundo semestre e 2007 en la región central (63.%) millones), lo cual coincide con la mayor concentración de población, le sigue la Región Atlántico Sur (27.4%), situación importante que indica el impacto en las zonas que presentan el mayor nivel de pobreza del país que se intenta revertir a través de programas de atención a vendedores informales, transportistas y emprendedores.

Otro aspecto que es importante es la distribución de los recursos en términos de perspectiva de género, en virtud de que este es un eje



transversal de Banca de Desarrollo, es importante considerar, que del total de proyectos atendidos un 47% pertenece a mujeres, lo cual significó que unas 182 empresas dirigidas por mujeres se han visto beneficiadas a través del FOCARI, con una estrategia de empoderamiento mediante mecanismos flexibles a los cuales normalmente no tiene acceso la mujer.

Un aspecto que también es importante resaltar es la distribución de los recursos entre los segmentos principales que atiende el FOCARI: emprendedores y microempresas informales.

Es importante mencionar que a diciembre de 2007, se formalizaron créditos a más de 390 empresas, que por diferentes circunstancias tales como el grado de informalidad, por carencia de garantías o por ser proyectos nuevos no eran sujetos de crédito, en los mecanismos tradicionales que el Banco ofrece.

En otro sentido cabe destacar que del total de empresas atendidas los emprendedores representan un 44%%, para un total de 172 empresas constituidas a diciembre 2007, a partir del Programa de Creación de Empresas y Generación de Empleo aprobado por la Junta Directiva Nacional.

Conforme los objetivos, estrategias y metas establecidas durante mi periodo el Subproceso de Investigación y Desarrollo desarrolló valiosos instrumentos de gestión como el Parque Empresarial y ACM.

Desde el Consultorio Empresarial se ha desarrollado 13 cursos de Planes de Negocios para Mipymes con los cuales se han capacitado aproximadamente 250 empresarios de las regiones central, atlántica, norte y sur.

Para la formación a Empresas de Crédito Comunal se capacitaron a 475 representantes de las comunidades.

Se desarrollaron 13 charlas con 1041 participantes en los temas de:

1. Bandas cambiarias
2. Cámara de Apicultores
3. Ciclo de videoconferencias Economía Social Empresarial
4. Emprendedurismo
5. Mecanismos de acceso a la banca de desarrollo
6. Stands y servicio al cliente
7. Taller encuentro Empresas de Crédito Comunal
8. Talleres video conferencias
9. Viabilidad y factibilidad de proyectos
10. Inteligencia emocional en los negocios
11. Técnicas de negociación
12. Principios contables
13. Habilidades gerenciales

Durante este periodo se coordinó la conformación de dos grupos de 15 y 10 clientes, a los asesoraron en mejorar su gestión empresarial, mediante la modalidad de Trabajo Comunal Universitario.

## **RESULTADOS DEL PERIODO 2008**

Durante este periodo la Dirección trabajó fuertemente para la colocación de avales, logrando un incremento en saldo de avales. En el segundo trimestre el crecimiento asciende a ¢501,7 millones lo que equivale al 141.72%, por cuanto lo proyectado estaba en ¢354.0 millones, esto a través de los puntos de ventas en las oficinas, las actividades que ayudan a estas colocaciones son mencionadas más adelante.

En enero se definió la estrategia de captación a implementar en todos los centros de negocios, con el fin de incrementar los actuales niveles de captación en el Banco Popular. De igual forma como una labor proactiva de impulso a la fuerza de ventas visité los diferentes Centros de Negocios reforzando la estrategia.

Se plantearon y aprobaron durante este periodo las modificaciones y las nuevas condiciones de créditos de desarrollo en colones a los siguientes productos:

Modificación al producto de tarjeta de crédito mipyme: Se planteó una propuesta con la finalidad de ajustar las condiciones de la misma al mercado y hacerla más competitiva.

Modificación al producto de leche: Se aprueba la modificación al plan de inversión de compra de certificados de aportación con la DOS PINOS.

Modificación al producto de turismo: Se aprueban modificaciones para permitir el acceso al Crédito de este sector, con características muy específicas.

En coordinación con otras áreas del Banco, se profundizó el trabajo en labores que permiten mejoras de productos, procesos y potenciar canales, entre ellas: Se revisó el perfil de los supervisores de desarrollo y se trabajó en un cuestionario que facilite el seguimiento de la labor de los mismos y la atención a los centros de negocios.

Con la Subgerencia de Negocios y en coordinación con los supervisores de desarrollo y centros de negocios, se depuró la distribución de cartera por ejecutivo de desarrollo para mantenerla distribuida al 100%.

Se desarrolló la propuesta denominada "Incursión del Banco Popular al Segmento de las Microfinanzas en el Marco del Desarrollo Económico Local" y Modelo de Atención para el impulso del Desarrollo Económico Local. Estas

buscan brindar herramientas financieras y no financieras para profundizar los modelos de atención en el ámbito regional.

Se realizaron acercamientos con representantes de diferentes organizaciones con la finalidad de valorar esquemas de financiamientos ajustados al sector y actividad económica, entre ellos:

Asentamiento La Española en Río Cuarto de Grecia y funcionarios de diferentes instituciones del Estado: IDA, CNP, INA y MAG.

- Con la Junta de Desarrollo Regional de la Zona Sur de Puntarenas (JUDESUR). Posibilidad de apoyo financiero y/o financiero a productores de palma aceitera.
- Movimiento de Agricultura Orgánica Costarricense.
- Representantes de CONARROZ.
- Con el Gerente Programa Nacional de la producción de papa.
- UPANACIONAL en Zarcero, para conocer sobre necesidades de financiamiento para los productores de papa de la zona.
- Reunión con la empresa Land Trek (producción y comercialización de piña)
- FOMIC “Fondo Microproyectos Costarricenses” (FOMIC), para analizar la posibilidad de trabajar con un esquema de financiamiento bajo la modalidad de Banca de Il Piso.
- Con funcionarios de la Unidad Ejecutora del IDA (Programa Integral de Alimentos) para valorar la posibilidad de que el Banco administre recursos para girar a productores para autoconsumo en primera etapa (2008) y Créditos y Autoconsumo en la segunda etapa (2009 y 2010).
- Reunión Arrocera Porvenir para definir acciones para financiar a productores de arroz encadenados con la empresa.

En el marco de fortalecimiento de las acciones emprendidas con el sector agropecuario, se participó en actividades organizadas por aliados estratégicos tales como:

- Pasantía Consorcio Cooperativo Coopeagriatirro (Suiza de Turrialba)
- Taller Agricultura Orgánica brindado por MAOCO, a Supervisores de Desarrollo y coordinadores de PAN, SID, a manera de inducción sobre comportamiento de la actividad a nivel nacional, producción, nueva ley.
- Participación en pasantía con productores de caña organizada por LAICA, en la que tuvo oportunidad de visitar las instalaciones en las cuales se desarrolla su negocio.
- Se procedió a la firma del Convenio Banco Popular –DEMASA, para financiar a productores encadenados con la empresa.

En el tema de turismo, se tuvo participación en las siguientes actividades:

- I Congreso Internacional “Impacto de las nuevas Tendencias y Políticas en el Desarrollo Turístico Empresarial”.
- Congreso Regional “Desarrollo Sostenible, Crecimiento Económico e Infraestructura Turística” realizado en La Cruz, Guanacaste.
- Foro – Taller: “Turismo Rural Comunitario, por un modelo alternativo para Limón”, realizado en Siquirres.

- Curso Plan Nacional del Sector Turismo y Plan de Desarrollo el Gobierno.

Por otro lado, se realizaron reuniones con diversas organizaciones: con el ICT para valorar un posible convenio de cooperación con el Banco, con el INA para coordinar una capacitación a los ejecutivos de desarrollo de las oficinas, con la Asociación de Hoteleros de Alajuela para valorar posibles financiamientos. Lo anterior en coordinación con los Supervisores de Desarrollo y Direcciones Regionales.

Dentro del Programa de Atención Municipal se propuso a la SGN para que este eleve a la JDN la creación de un “Fondo Municipal” con el 0,50% de las utilidades generadas por el Banco Popular, con el fin de contar con recursos para la contratación de estudios técnicos, financieros que permitan a las municipalidades formalizar créditos con el Banco Popular

Se diseñó un “Modelo para ejecución de Obra a través de Fideicomiso” como una herramienta para aplicar los principios de la ley contratación administrativa (no la normativa) y así agilizar la construcción de proyectos.

De igual forma se realizaron los siguientes desembolsos de operaciones ya constituidas:

- Giro a la Municipalidad de Heredia para compra de maquinaria y equipo.
- Giro a la Municipalidad de Mora como inicio del proceso de desembolsos de ¢60.000.000,00 (sesenta millones de colones) par construcción de mercado municipal.

Como parte de la estrategia basada en la atención a este segmento mediante las alianzas con socios estratégicas, se coordinaron las siguientes actividades:

En el marco del “Convenio de Cooperación entre el Banco Popular y la Federación Occidental de Municipalidades de Alajuela” se realizaron los siguientes encuentros:

Primer Encuentro Empresarial Sarchi 2008 realizado el 29 de Febrero. Se contó con la participación de cerca de 65 microempresarios de la zona.

Segundo Encuentro Empresarial Zarcero 2008 realizado el 23 de Abril. Se contó con la participación de cerca de 130 microempresarios y representantes de organizaciones sociales del cantón.

Presentación ante la Comisión de Alternativas de Inversión de Popular Pensiones (CAIPP) del “Modelo para Atención del Sector Municipal”

Se realiza presentación sobre alternativas de inversión en SAFI el día 15 de mayo de 2008 a los Directores Financieros, Contadores y Administradores Tributarios de las Municipalidades adscritas a la FEDOMA para atraer inversiones de este tipo al Grupo Corporativo Banco Popular.

Dentro del Programa PYMES en Gestión de Aguas (ASADAS) Al 19 de junio, fecha en que dejó el cargo, se aprobaron 8 créditos por un monto de ¢143.5 millones. Se realiza una campaña informativa sobre el producto a ejecutivos de desarrollo y supervisores y se varía la metodología para atender este segmento, mediante modelos participativos, dinámicos y vivenciales con la finalidad de llegar de una mejor forma al mercado meta.

En función de los proyectos del Programa Consultorio Empresarial, con corte al 19 de junio se brindaron Servicios de Desarrollo Empresarial a 360 empresarios, mediante las siguientes actividades:

Tipo de SDE	Nombre	Lugar	Cantidad de Participantes	CONSULTOR / Instructor
Cursos	Fortalecimiento de la gestión empresarial y Planes de negocios para MIPYMES	- Grecia - Limón - Pérez Zeledón - Nicoya - Cámara de Industrias	77	Alexander Vega
	Planes de Negocios (a concluir este semestre)	- San José - Puntarenas - Heredia	200	Instructores INA
Videoconferencias	La importancia de los costos en las MIPYMES	Todos los sitios UNED	120	Mba. Julio Vargas
Encuentros Empresariales	Encuentro Empresarial	Zarcelero	125	Diferentes expositores
Formación de Empresas de Crédito Comunal	Proceso de formación de Empresas	Diferentes partes del país	300	FINCA
Asesoría	Trabajo Comunal Universitario	San José	22	UCR
Total	-----	---	844	---

Además se implementaron las siguientes actividades:

Nombre	Fecha	Observaciones
Investigación Institucional de Sectores	07 de mayo	Facilitación de Taller de Agricultura Orgánica en Hotel Torremolinos
Plan de Acreditación	Mayo	Se diseña y presenta para aprobación el Plan de Acreditación de Ejecutivos y Staff
Generación de Mejoras	Junio	Desarrollo Neurolingüístico de la Estrategia de Banca de Desarrollo

Con el objetivo de fortalecer las relaciones con entidades que brindan apoyo a las MIPYMES se concretó el convenio entre el banco y Derivados del Maíz S.A. (DEMASA) cuyo objetivo es la retención de cuotas, en donde la empresa se compromete a rebajar y retener las cuotas, correspondientes a amortización al

principal, intereses y póliza, en los créditos que el banco les conceda a los productores de palmito que vendan su producto a la empresa.



Se desarrolló el Modelo de Gestión de Clientes que permitió como primera acción la reasignación y definición del 20% de la cartera de clientes, en consecuencia se comenzó con la tercera etapa de Coordinación de Actividades de Seguimiento, lo cual incluye visitas de campo, llamadas y desayunos o almuerzos con los clientes que forman el 20% de la cartera priorizada.

Al segundo trimestre en el marco del Modelo de Desarrollo Económico Local del 2008 se han realizado 2 encuentros empresariales uno en Sarchí, en el primer trimestre y otro en Zarceró en el segundo. En este último realizado el 23 de abril, se logró la participación de 125 empresarios y representantes de organizaciones.

Durante este periodo se desarrolló un Estudio de determinación de la oferta de bienes y servicios de las MIPYMES ubicadas en la Península de Nicoya, la cual se lleva a cabo gracias a recursos provenientes del Fondo de Transferencias del FODEMIPYME, con el objetivo de desarrollar encadenamientos entre las MIPYMES y el sector hotelero de la Península de Nicoya.

Durante todo el periodo de mi gestión se desarrollaron distintas actividades realizadas con el fin de obtener resultados de investigación aplicada de análisis de mercado. Durante el 2008 se realizaron actividades con clientes de San Ramón, Guápiles y aquellos clientes que fueron atendidos a través del Centro de Atención Empresarial.

Se realizó una investigación con el fin de dictaminar la oportunidad de negocios en la atención de la agrocadena de papa para lo cual se realizó una recomendación de ajustes al producto financiero, así como la necesidad de incorporar acompañamiento de desarrollo empresarial. Así mismo se realizó un estudio de costos de la actividad arrocerá con el fin de ajustar el servicio financiero a este sector en vista del comportamiento de mercado nacional e internacional.

Como parte de la contribución a uno de los componentes que repercuten directamente en las utilidades institucionales, como lo son las estimaciones, se diseñó y desarrolló una herramienta: Gestión de las Estimaciones.

Lo anterior permitió mantener controlado el indicador de Factor de Riesgo, y por tanto el Saldo de Estimaciones, los cuales hasta marzo 2008 mantenían un comportamiento creciente acelerado y a partir del mes de abril, mes en que se implementó dicha estrategia, ambos decrecieron, al cierre del mes de junio el indicador de Factor de Riesgo, cerró en 1,03% donde en marzo se había ubicado en 1,12%.

Se detectó una situación periódica, de incidencia semanal, que generaba ineficiencia operativa en la generación de información en relación con el inventario de préstamos a nivel nacional. Esto se debía a la falta de una herramienta estándar, accesible y útil que administre dicha información, lo cual provoca que la información elaborada con un alto grado de costo de tiempo invertido por parte de ejecutivos y supervisores, carezca de oportunidad y precisión.

Se diseñó y desarrolló un Módulo de Solicitudes de Crédito, accesible desde la intranet del Banco y útil para capturar información desde que se reciben los documentos de crédito de un cliente, que una vez incluidos, permite ser la creación de indicadores de incidencia e impacto tanto para Banca Social como Empresarial, tal como se estipula en el Plan Estratégico Corporativo para el período 2008-2012, así mismo, permitirá a la Dirección de Banca de Desarrollo, contar con información on line de inventarios por Región y Oficina, que le permita realizar desde presupuestos hasta presentar información estratégica ante entes administrativos superiores con sentidos social y económico de impacto.

Desde Fondos Especiales se cuenta con una base de datos con la información de diferentes tipos de organizaciones tanto auxiliares como de la economía social entre ellas:

- Municipalidad de Belén.
- Productores de palmito Proyecto DEMASA-MAG, Pococi
- Asociación de Mujeres productoras de hortalizas e hidroponía Alto de la Trinidad
- Pequeños caficultores asociados a Coopedota
- Coopeujarrás
- Atención proyecto emprendedores, Cascajal en coordinación con la Oficina de la Mujer de Coronado
- Asociación de productores de plátano Suretka, Salamanca
- Red Costarricense de Organizaciones de Microempresas, REDCOM
- Asociación de Desarrollo de Isla Venado y Isla Chira
- Atención de pequeños arroceros distrito de riego del Tempisque, en coordinación con CONARROZ, Arrocera el Porvenir
- Asociación de Productores Orgánicos de Turrialba.
- Municipalidad de Desamparados
- Proyecto de emprendedores (presentación de proyectos finales y seguimiento) programa de Juventud Rural en las siguientes localidades: Perez Zeledón, Sta María de Dota, La Suiza de Turrialba, Pococí, Capellades de Cartago y Pejivalle de Jiménez.
- La Federación de Cámaras de C.R.
- Municipalidad Goicoechea.
- FEDOMA
- Coopebrisas, Coopeagrimar, Apodar.

Adicionalmente se brindó financiamiento a la Asociación de Artesanos de la Flor de la reserva indígena de Boruca, misma que está integrada por mujeres indígenas que fabrican artesanías para la venta a turistas que les visitan.

A junio del 2008, la cartera del FOCARI cuenta con un saldo de colocación de ¢1820 millones con un total de 320, operaciones distribuidas en las diversas actividades económicas. El total colocado por Fondos Especiales en el período de diciembre 2006 a junio 2008 en este producto es de ¢3.049 millones.

La distribución de los recursos entre los segmentos principales que atiende el FOCARI: emprendedores y microempresas informales:

A junio de 2008, se han formalizado créditos a más de 320 empresarios, que por diferentes circunstancias tales como el grado de informalidad, por carencia de garantías o por ser proyectos nuevos, no eran sujetos de crédito, en los mecanismos tradicionales que el Banco ofrece.

Cabe destacar que del total de empresas atendidas (320) los emprendedores representan un 48.47%, para un total de 164 empresas nuevas constituidas, a partir del Programa de Creación de Empresas y Generación de Empleo aprobado por la Junta Directiva Nacional.

A junio 2008, FEVI tiene un saldo de colocación de ¢1400 millones y con más de 125 soluciones de vivienda.

Se han otorgado créditos a cuatro organizaciones intermediarias, a saber: ADAPTE, Asociación de Areneros del Tempisque, Asociación Parquetec y Asociación La Flor de Boruca.

Con respecto al Fondo de Capital Riesgo, se observa un índice de mora importante el indicador disminuyó, 1.05 puntos porcentuales al pasar en abril 2008 del 14.42% a un 13.37% en el mes de junio 2008.

Con respecto al Fondo Especial de Vivienda, el índice de mora mayor a 90 días fue de 0.07% manteniendo una tendencia a la baja.

Durante este semestre se ha hecho un esfuerzo por prospectar diferentes organizaciones, dedicadas a la atención no financiera de las MIPYME en el país, que fomentan el desarrollo local participativo en la zona respectiva.

Como parte de ese esfuerzo se realizaron las siguientes actividades:

En mayo se atendió el primer grupo de jóvenes con proyectos en proceso, los mismos presentaron 5 proyectos, de la zona de Tierra Blanca los cuales pretenden desarrollarse en las actividades de turismo, servicios, agricultura, comercialización. Estos proyectos se encuentran en la etapa de ajuste a la documentación requerida por Fondo de Capital Riesgo (FOCARI).

A través del Programa Nacional Juventud Rural, se capacitaron 200 jóvenes rurales en este I semestre 2008, mediante cuatro campamentos en temas como formación de liderazgo, cooperativismo, administración de cooperativas, temas ambientales, además de lograr la participación de los líderes comunales en pasantías tanto dentro del país como fuera (Nicaragua, Argentina, Colombia).

Con la firma del convenio DEMASA-BANCO POPULAR, Se vieron beneficiados un total de 28 palmiteros con un monto ¢35 millones.

Se asume contractualmente la firma del convenio Banco Popular Arrocera el Provenir, donde la arrocería compra de producción, brindado un adelanto que se otorga de garantía al FOCARI, para financiar hasta 5 veces dependiendo del área a sembrar la arrocería brinda asistencia técnica, acompañamiento y retención en fuente para el pago de las cuotas durante este semestre se financió un monto superior a los ₡ 180 millones.

Se atendieron 2 grupos indígenas: Suretka, Talamanca consistió en crédito a la Asociación indígenas de productores de plátano para la compra de un camión, además de una partida para capital de trabajo requerido por la misma.

La Asociación de Productores de la Flor de Boruca consistió en un crédito de ₡20 millones para el financiamiento de sus asociadas.

En el mes de mayo se participó en la capacitación global para micro, pequeñas y medianas empresas con capacitadores y cooperantes de la Federación Nacional de Cámaras de Comercio y Asociaciones Empresariales de Costa Rica, San Pedro de Poás, con el fin de dar a conocer los Fondos Especiales. Donde participaron representantes de las siguientes organizaciones: Almacenes Fiscales, DHL, Turnamond Group, Don Jorge Hernández, Presidente de FedeCÁMARAS, INA, PROCOMER, COMEX, MICIT, ANDE, Colegio Universitario, Milenium PYME, Banco Improsa, SG1Costa Rica, AISEC Estudiantes de la UCR, ASOPYMES, Costa Rica EMPRENDE, entre otros.

Además participan clientes de los Fondos Especiales a las diferentes videoconferencias, capacitaciones, como el Plan de Negocios y ferias que el área de Consultoría Empresarial ha realizado.

Se participó en dos ferias empresariales: - EXPOPYMA, en Cenada, Barreal de Heredia y -EXPOINNNOVA, Universidad de Costa Rica, sede en Puntarenas.

También se participó como jurado en la primera feria de gestión empresarial, en colegios privados del área metropolitana.

A través de la Unidad Técnica FODEMIPYME para el I Semestre se coordinó con la Cámara de Industria para el desarrollo de Servicios de Desarrollo Empresarial, utilizando sus instalaciones para impartir el curso de Plan de Negocios y parte de la motivación y convocatoria de los participantes tuvo un componente importante de asociados a dicha cámara. Se asistió al Foro "Incentivos y Financiamiento para la innovación" organizada también por la Cámara de Industrias y se llevó a cabo en dichas instalaciones en el mes de junio, generando un espacio importante para dar a conocer los servicios de la Banca de Desarrollo y FODEMIPYME.

También se contabiliza como resultado positivo la participación en el evento internacional de Costa Rica Technology Insigth, a través del patrocinio y la participación de FODEMIPYME en un stand de promoción, así como la participación de tres PYMES financiadas por el fondo para la participación del

evento, una en un stand promocional y dos con pases especiales para asistir a las conferencias y ruedas de negocios.

Con PROCOMER, se gestionó y se obtuvo la capacitación en el tema de Exportaciones impartida por un experto de corte internacional, sin costo en honorarios la Banca de Desarrollo, y fue realizada en las instalaciones de la Escuela Boston, se cursó invitación a los Ejecutivos de Desarrollo de las diferentes regionales, contando con respuesta positiva y participación de los Ejecutivos de FODEMIPYME y una cantidad importante de Ejecutivos de Desarrollo de la Sucursal de Cartago, Turrialba, Centro de Negocios de Desarrollo Catedral y Banca de Desarrollo.

Se abrió un espacio para el desarrollo de una charla de financiamiento en el curso "Creando Exportadores para el sector TIC's, con la participación de 20 nuevos exportadores, producto de las estrategias de atención y vinculación con el Proyecto LINK Exportación y CAMTIC, actividad llevada a cabo el 26 de junio.

La Dirección participó activamente en actividades de debate, discusión y análisis sobre Ley de Sistema de Banca para el Desarrollo que la administración invitó y solicitó, y cuyo aportes fueron considerados para remitirlos a las instancias correspondientes. Desde el primer trimestre se ha trabajado en propuestas para la atención del sector de Agropecuario Orgánico, Participación activa en propuestas para el Reglamento a dicha Ley, y que tengan vinculación directa con los productos de FODEMIPYME, proponiendo ajustes necesarios para operativizar las directrices gubernamentales sobre el tema.

Para el primer trimestre se presupuestó un incremento en colocación de avales de ¢85.0 millones siendo que al 31 de marzo se ha incrementado la cartera con aval en ¢135.6 millones para un cumplimiento del 159.5% con respecto a la meta trimestral y un 27.12% de la meta anual.

Así mismo para el segundo trimestre se logró un incremento en la colocación de avales de ¢228.69 millones para un cumplimiento del 173.25% con respecto a la meta trimestral.

En término generales para el primer semestre del 2008 se estimó un total de ¢217 millones y se ha logrado un incremento de cartera de ¢364.29 millones equivalente a un 167.88% de cumplimiento con respecto a la meta semestral y un 72.86% a la meta anual.

El acumulado del primer semestre en incremento del Fondo de Crédito muestra un resultado de ¢846.6 millones, que representa un cumplimiento del 141.1% con respecto a la meta semestral. Así mismo si el resultado se compara con la meta anual el cumplimiento alcanza un 62.71%.

El índice de morosidad mayor a 90 días al cierre del primer semestre del año es de 7.43%.

**c)- Detalle de crecimiento y calidad de la cartera durante el periodo marzo 2005 – junio 2008.**

En marzo del año 2005 se consolidó la Banca de Desarrollo, en la tabla 1 se observa los porcentajes de crecimiento que ha experimentado la Banca de Desarrollo desde del año 2005 hasta el 22 de junio del 2008 (fecha de corte).

**Tabla No.1**  
**Saldos de Cartera de Desarrollo**

<b>Años</b>	<b>Saldos</b>	<b>Porcentaje Crecimiento</b>
2008 (a)	¢96.841.216.863	13,77%
2007 (b)	¢85.120.118.438	74,50%
2006 (c)	¢48.778.344.324	64,13%
2005 (d)	¢29.719.114.378	

Fuente: Inteligencia de Negocios.

(a) Saldo al 22 de junio del 2008.

(b) Saldo al 31 de diciembre 2007.

(c) Saldo al 31 de diciembre 2006.

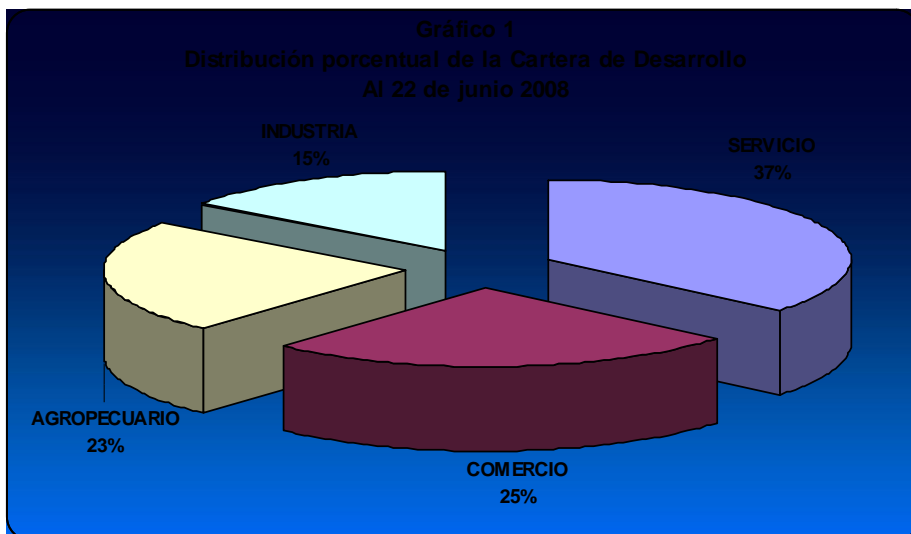
(d) Saldo al 31 de diciembre 2005.

Es importante señalar que en el año 2007 la Banca de Desarrollo tuvo un crecimiento significativo, pues el saldo se incrementó en un 74,5% con respecto al 2006.

Al 22 de junio 2008, la Banca de Desarrollo obtuvo un **saldo en la cartera de crédito** de ¢96.841 millones, lo cual significó un crecimiento acumulado del 13,77% con respecto al saldo de diciembre 2007; lo que en términos absolutos representó ¢11.721 millones.

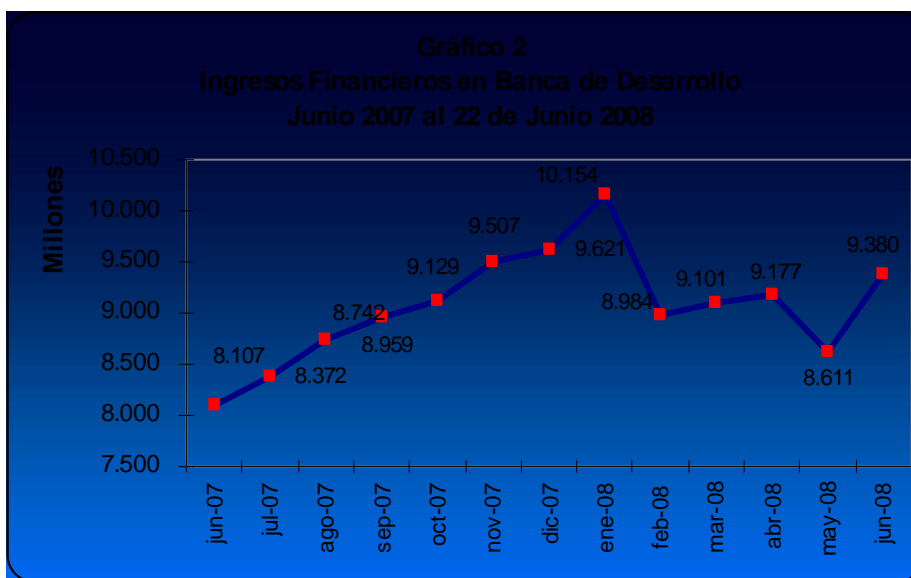
En cuanto a la participación de la Banca de Desarrollo en la cartera total en la gestión inicial se asume la Banca de Desarrollo con una participación del 1,75% de la institución y al cierre del 22 de junio 2008 se cuenta con una participación de un 12,2%.

De la cartera total de Desarrollo el 45,4% corresponde a la Región Norte (¢44.013 millones), seguido por la Región Central con el 34,3% (¢33.192 millones) y la Región Sur-Atlántica con una participación del 20,3% (¢19.634 millones). En el gráfico 1 se observa la distribución de la cartera según sector económico.



En lo que a ingresos financieros se refiere, éstos aumentaron, pasando de ¢8.611 millones en mayo a ¢9.380 millones en junio, lo cual representó un incremento del 8,93%, tal y como se puede observar en el gráfico 2.

Si se comparan los ingresos financieros del 22 de junio del 2008 con los del año 2007, éstos aumentaron en un 15,7%, es decir, en ¢1.273 millones.



En lo que respecta al monto de Colocación, al corte del 22 de junio del año 2008 ésta fue de ¢19.297.827.809 (cartera activa), cuya distribución por segmento se muestra a continuación.

**Tabla No.2**  
**Colocación según segmento**  
**Al 22 de junio 2008**

Segmento de empresa	Rango	Solicitudes		Suma del monto	
		Cantidad	Porcentaje	Monto	Porcentaje
Micro y Pequeña	Hasta \$30.000	861	74,5%	4.610.171. 390	20,0%
	De \$30.001 \$100.000	219	18,9%	6.539.013. 419	22,2%
Mediana	De \$100.001 a \$250.000	57	4,9%	4.289.261. 000	33,9%
Otras empresas	Más de \$250.000	19	1,6%	3.859.382. 000	23,9%
	<b>Total</b>	<b>1.156</b>	<b>100.0%</b>	<b>¢19.297.82 7.809</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Inteligencia de Negocios.

### Calidad de la Cartera

La Banca de Desarrollo cerró en el año 2005 con un indicador de mora mayor a 90 días de 3,89%, sin embargo, en los años siguientes descendió, al punto que al 22 de junio del 2008 éste fue de 1,81% (ver tabla 3). La disminución que experimentó el indicador de mora mayor a 90 días entre el período 2005 y 2008 (al 22-06-2008) fue de un 2,08%.

**Tabla No.3**  
**Indicador de Mora mayor a 90 días**

Año	Porcentaje de mora
2008 (a)	1,81%
2007 (b)	1,62%
2006 (c)	2,64%
2005 (d)	3,89%

Fuente: Inteligencia de Negocios.

(a) Dato al 22 de junio del 2008.

(b) Dato al 31 de diciembre 2007.

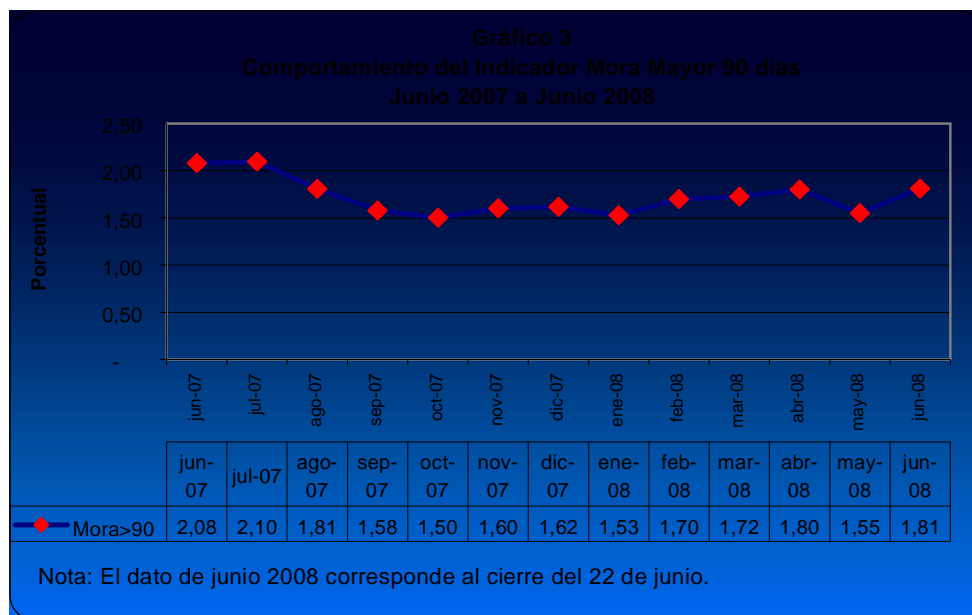
(c) Dato al 31 de diciembre 2006.

(d) Dato al 31 de diciembre 2005.

En cuanto a la calidad de la cartera en Desarrollo, al 22 de junio la mora mayor a 90 días aumentó, pasando de 1,55% en mayo a 1,81%. Al 22 de Junio del 2008.



Si se compara el indicador de morosidad mayor a noventa días de junio 2008 con respecto al mismo mes en el año 2007, se encuentra que este indicador disminuyó en 0,27%, tal y como se puede apreciar en el gráfico 3.



#### **d)-Recomendaciones de Auditoría atendidas durante el periodo**

##### **DIRECCION BANCA DESARROLLO**

<b>INFORME</b>	<b>ESTADO</b>	<b>CANTIDAD DE RECOMENDACION</b>	<b>PROMEDIO DE AVANCE</b>
AG-306-2006	CUMPLIDA	1	100,00
AIRI-18-2007	CUMPLIDA	3	100,00
ANS-272-2007	CUMPLIDA	2	100,00
ANS-617-2007	PROCESO	1	75,00

Al finalizar el periodo (19 de junio) de gestión se registra la atención de 7 recomendaciones atendidas 6 cumplidas y una pendiente con un 75% de avance en el cumplimiento y estimada a finalizar al 30 de julio del 2008.