

**19 de marzo de 2011**  
**DRC-0394-2011**

**M.B.A.**  
**Omar Sánchez Lizano, Director**  
**Dirección Regional Central**

### **Informe Final de Gestión**

En cumplimiento a lo dispuesto en la directriz No 8 emitida por la Contraloría general de la República en la LA GACETA N° 131 del 07 de julio de 2005 y con fundamento en el artículo 12 inciso e) del de la Ley General de Control Interno y de conformidad con el oficio DRC-0357-2011, hago entrega formal del informe final de gestión como Gerente de Banca de Personas de la Dirección Regional Central.

#### **1) Referencia sobre la labor sustantiva institucional del Gerente de la Banca de Personas de la Dirección Regional Central.**

La Gerencia de la Banca de Personas fue creada en conjunto con la Gerencia de Banca de Desarrollo como plan piloto de la Dirección Regional Central y que por acuerdo de Junta Directiva Nacional el plan piloto finiquitó.

La Gerencia de Banca de Personas era un área adscrita y subordinada de la Dirección Regional Central para efectos administrativos y técnicos de la Dirección de Banca de Personas.

Esta Gerencia recibía los insumos de la Dirección Regional con el objeto de implementar las diferentes estrategias a seguir, teniendo como objetivo específico el siguiente:

**Implementar en la Región las estrategias corporativas emitidas por la Dirección de la Banca de Personas, mediante el trabajo conjunto de las áreas de la Dirección Regional y las fuerzas de venta, para incrementar la participación de mercado del Grupo Banco Popular en la Región.**

En ese orden de ideas, se realizaron varias acciones que se orientaron al trabajo conjunto de las diferentes oficinas que conforman la Dirección Regional Central, aparte de las consultas y revisión del comportamiento en cuanto al cumplimiento de las metas y seguimiento de los planes operativos.

**2) Cambios del entorno durante el periodo de mi gestión, incluyendo principales cambios en ordenamiento jurídico.**

- a. El principal cambio radica en la terminación del proyecto de regionalización por parte de la Junta Directiva Nacional.
- b. Cambios en los modelos de gestión de las diferentes unidades administrativas, esto es CSF, Sucursales y Oficinas Periféricas y Ventanillas.
- c. Cambios en la estrategia de mercadeo de los productos y servicios, implementando la estrategia de venta proactiva.
- d. Mayor competitividad ante la presencia de Banco de primer orden, como son lo Bancos Públicos y los principales privados como: HSBC, Scotiabank, Citibank, entre otros, los cuales destinan sus esfuerzos a la banca de personas, nuestro principal mercado.

- e. El establecimiento de la normas prudencial por parte de la Superintendencia General de Entidades Financieras (SUGEF), con los acuerdos SUGEF 1-05 Reglamento para la calificación de deudores, SUGEF 4-05 Reglamento sobre grupos vinculados a la entidad, SUGEF 5-05 Reglamento sobre limites de crédito a personas individuales y grupos de interés económicos.
- f. 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.**

Para los efectos del puesto era un asunto de información, ya que dentro de la Dirección Regional existe un funcionario encargado de llevar un estricto control del Control Interno y la Ley 8204.

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

Se responde con el punto anterior.

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

En mi gestión como Gerente de Banca de Personas se detallan los siguientes:  
Por parte de mi jefe inmediato, se me asignaron varias tareas que paso a describir.

#### ***1. Valoración del Reglamento General de Crédito en lo que compete a la Banca de Personas para efectos de establecer recomendaciones o***

---

***modificaciones que considere necesarias para mejorar la normativa de los aspectos que afecten actualmente los créditos en las Carteras Financieras y Social. Este informe lo requiero a más tardar el 30 de setiembre.***

Para su revisión fue necesaria la participación de las diferentes oficinas y funcionarios expertos en el tema de crédito, mediante la siguiente metodología:

1. Reunión con los encargados de crédito de cada oficina.
2. Dos funcionarios de la Unidad de Procesamiento Integral (UPI).
3. Método de lluvia de ideas y discusión de las mismas.
4. La revisión se llevo a cabo sobre el Reglamento General de Crédito y las Políticas.
5. El borrador fue presentado al Director de la Región Central y los Gerentes de Centros Financieros y Sucursales, con el fin de obtener sus aportes y remitirlo a la Banca de Personas.

El documento final fue remitido a la dirección Regional Central, mediante oficio-DRC-2202-2010.

***2. Taller con los funcionarios expertos de Cobro para la revisión de la estrategia sobre la recuperación de crédito.***

Se llevo a cabo un taller de un día con los funcionarios expertos de cobro de cada Centro financiero o sucursal con el fin de revisar la metodología de cobro empleada por cada oficina.

El objetivo principal era la realimentación para estandarizar la forma de dar seguimiento y abordar el cobro a los clientes morosos.

Se efectuó una encuesta de percepción con los funcionarios para determinar debilidades y fortalezas de sus oficinas.

La encuesta fue expuesta por mi persona en una primera instancia al Director Regional y posterior a los Gerentes de las Diferentes Oficinas, con el fin de corregir algunos aspectos en cada una de las Oficinas.

**ENCUESTA DE PERCEPCION DE LA REGION CENTRAL DE LOS  
LIDERES DE COBRO Y DOS JEFES DE PERIFERICA  
(11 PARTICIPANTES-324 RESPUESTAS)**

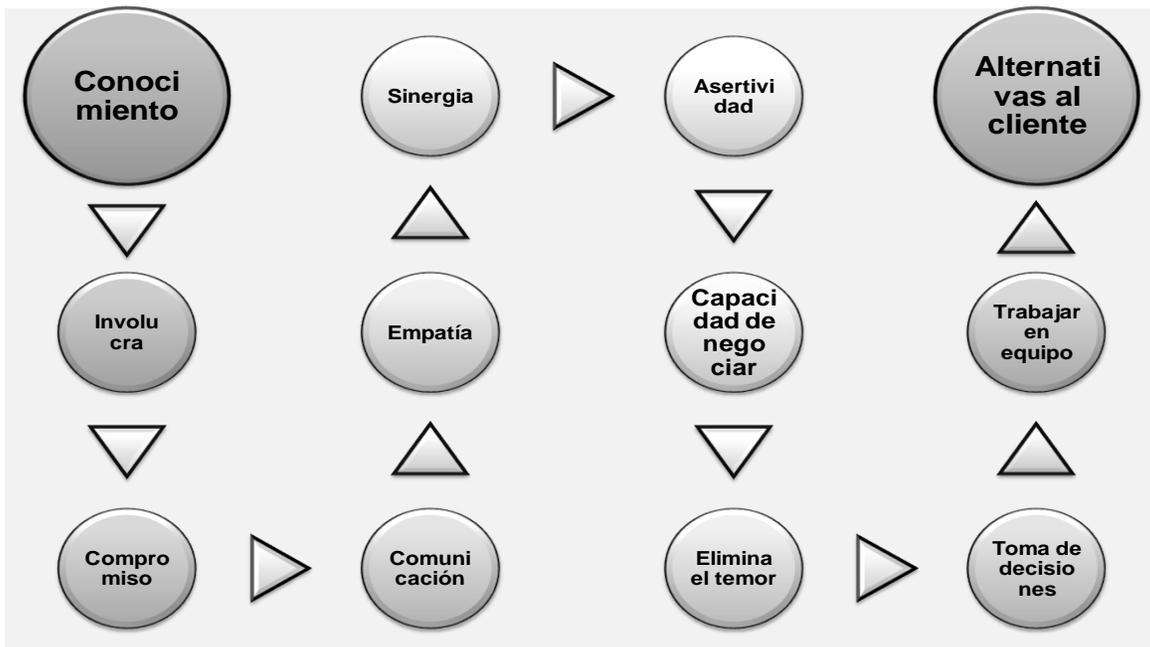
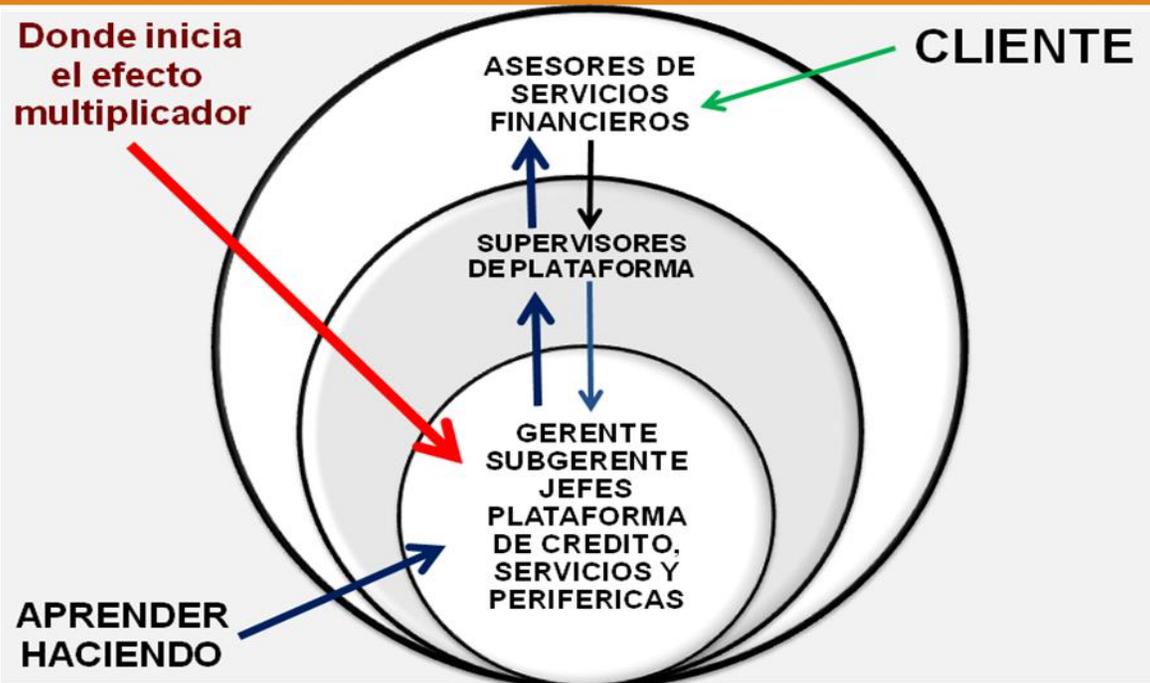
#	CONCEPTO	M/MALO	MALO	REGULAR		BUENO	M/BUENO		TOTAL-R
1	Sinergia (interacción entre los funcionarios líderes de las diferentes áreas)			3	3	5	3	8	11
				27,3%	27,3%	45,5%	27,3%	72,7%	
2	Empatía entre los funcionarios.		2	3	5	5	1	6	11
			18,2%	27,3%	45,5%	45,5%	9,1%	54,5%	
3	Empatía del funcionario con los clientes de cobro.		2	1	3	6	1	7	10
			20%	10%	30,0%	60%	10%	70,0%	
4	Compromiso de todos los funcionarios de la oficina en el tema de cobro.	1		5	6	2	2	4	10
		10%		50%	60,0%	20%	20%	40,0%	
5	Comunicación vertical sobre el tema de cobro.	1	1	1	3	6	1	7	10
		10%	10%	10%	30,0%	60%	10%	70,0%	
6	Comunicación horizontal sobre el tema de cobro.	1	1	1	3	6	1	7	10
		10%	10%	10%	30,0%	60%	10%	70,0%	
7	Organización del personal para abordar el tema de cobro.	1	1	2	4	4	3	7	11
		9,09%	9,09%	18,18%	36,4%	36,36%	27,27%	63,6%	
8	Organización de la oficina para recibir y atender al cliente de cobro.	1	2	4	7	4		4	11
		9,09%	18,18%	36,36%	63,6%	36,36%		36,4%	
9	Conocimiento de los funcionarios de la oficina de cómo hacer arreglos de pago.	1	2	1	4	2	5	7	11
		9,09%	18,18%	9,09%	36,4%	18,18%	45,45%	63,6%	
10	Conocimiento de la normativa de arreglos de pago.	1	2	1	4	5	2	7	11
		9,09%	18,18%	9,09%	36,4%	45,45%	18,18%	63,6%	
11	Están los funcionarios de la oficina debidamente capacitados en el tema de cobro.	1	1	3	5	3	3	6	11
		9,09%	9,09%	27,27%	45,5%	27,27%	27,27%	54,5%	
12	Oficina involucrada en el tema de cobro.		2	3	5	4	2	6	11
			18,18%	27,27%	45,5%	36,36%	18,18%	54,5%	
13	Trabajo en equipo en el tema de cobro.		1	3	4	7		7	11
			9,09%	27,27%	36,4%	63,64%		63,6%	
14	Actitud del funcionario para resolver el tema de cobro al cliente.	1	2	1	4	5	2	7	11
		9,09%	18,18%	9,09%	36,4%	45,45%	18,18%	63,6%	
15	Toma de decisiones para buscar alternativas de arreglo de pago.		2	3	5	5	1	6	11
			18,18%	27,27%	45,5%	45,45%	9,09%	54,5%	

16	Apoyo del gerente en el tema de cobro.	1		3	4	3	4	7	11
		9,09%		27,27%	36,4%	27,27%	36,36%	63,6%	
17	Apoyo del subgerente en el tema de cobro.	1		4	5	2	4	6	11
		9,09%		36,36%	45,5%	18,18%	36,36%	54,5%	
18	Apoyo del coordinador de crédito sobre cobro.			5	5	5	1	6	11
				45,45%	45,5%	45,45%	9,09%	54,5%	
19	Apoyo de la plataforma de servicios sobre cobro.		2	4	6	3	2	5	11
			18,18%	36,36%	54,5%	27,27%	18,18%	45,5%	
20	Apoyo de los cajeros sobre cobro.		3	2	5	4	2	6	11
			27,27%	18,18%	45,5%	36,36%	18,18%	54,5%	
21	Apoyo de los compañeros de cobro.	1		1	2	4	5	9	11
		9,09%	0,00%	9,09%	18,2%	36,36%	45,45%	81,8%	
22	Manejo de la herramienta de cobro.	1		4	5	4	2	6	11
		9,09%		36,36%	45,5%	36,36%	18,18%	54,5%	
23	Temor de hacer arreglos de pago.	1	4	3	8	1	2	3	11
		9,09%	36,36%	27,27%	72,7%	9,09%	18,18%	27,3%	
24	Capacidad de negociación por parte de los compañeros de cobro.	1	1	1	3	4	4	8	11
		9,09%	9,09%	9,09%	27,3%	36,36%	36,36%	72,7%	
25	Capacidad de negociación por parte de los compañeros fuera de cobro.		5	2	7	4		4	11
			45,45%	18,18%	63,6%	36,36%		36,4%	
26	Comunicación con las periféricas sobre el tema de cobro.	1	1	2	4	4	3	7	11
		9,09%	9,09%	18,18%	36,4%	36,36%	27,27%	63,6%	
27	Están los funcionarios de la oficina periférica debidamente capacitados en el tema de cobro.	1	1	3	5	4	2	6	11
		9,09%	9,09%	27,27%	45,5%	36,36%	18,18%	54,5%	
28	Capacidad de negociar por parte de los funcionarios de las periféricas en el tema de cobro.		3	5	8	1	2	3	11
			27,27%	45,45%	72,7%	9,09%	18,18%	27,3%	
29	Conocimiento de los jefes de periféricas de cómo hacer arreglos de pago.	1	3	2	6	3	2	5	11
		9,09%	27,27%	18,18%	54,5%	27,27%	18,18%	45,5%	
30	Comunicación con los abogados externos.			4	4	3	2	5	9
				44,44%	44,4%	33,33%	22,22%	55,6%	
<b>TOTAL</b>		<b>18</b>	<b>44</b>	<b>80</b>	<b>142</b>	<b>118</b>	<b>64</b>	<b>182</b>	<b>324</b>
<b>PORCENTAGE</b>		<b>5,56%</b>	<b>13,58%</b>	<b>24,69%</b>	<b>43,83%</b>	<b>36,42%</b>	<b>19,75%</b>	<b>56,17%</b>	

Visité algunas oficinas y expuse el tema. Y específicamente en el Centro de Servicios Financieros Catedral, se llevo a cabo taller denominado “**TALLER DE INTERACCION DE ARREGLOS DE PAGO**” coordinado por el suscrito y con el personal involucrado y participación de funcionarios expertos durante tres días en que se corrigieron aspectos relacionados con el tema de cobro.

**TALLER DE INTERACCION DE ARREGLOS DE PAGO**

<b>TEMA</b>	<b>EXPOSITOR</b>	<b>TIEMPO</b>
Introducción	Rodolfo Brenes	8:15 a 8:45
<b>Generalidades de los Arreglos de Pago</b>	<b>Adriana Rivas</b>	<b>8:45 a 9:00</b>
Tipos de arreglos y aplicación	Rocío Arce	9:00 a 9:15
<b>Café</b>	<b>Café</b>	<b>9:15 A 9:30</b>
Refinanciamiento Línea 63, 50 Y Disminución de Tasa de Interés	Johanna Alpizar	9:30 a 10:30
<b>Consideraciones de Arreglo de Pago para Operaciones en Cobro Judicial</b>	<b>Mary Vives</b>	<b>10:30 a 11:00</b>
Casos Prácticos	Johanna y Rocío	11:00 a 12:30
<b>Almuerzo</b>		<b>12:30 a 1:30</b>
Casos Prácticos	Johanna y Rocío	1:30 a 4:00
<b>LA DIFERENCIA DE LA VIDA ES LA DIFERENCIA CON QUE CADA UNO HAGAMOS LAS COSAS</b>		



**3. Revisión del Plan de Negocios 2011 y exposición ante los Gerentes de Oficina e implantación de de una estrategia para elaborar el plan operativo 2011 de las oficinas.**

Se me solicitó por parte del Director Regional la elaboración de una estrategia para la implantación del plan operativo 2011 de las oficinas adscritas a la Dirección regional Central.

- a. Se le propone la metodología al Director Regional, la cuál es aprobada y posterior se hace reunión con todos los Gerentes de Oficina.
- b. Se hace un borrador de plan operativo 2011 y se envía a cada uno de los Gerentes para su revisión y discusión con su personal y jefaturas de oficina.
- c. Por mi parte visito algunas oficinas para exponer la metodología y proponer un plan que se ajuste a la región que se está revisando.
- d. La estrategia está dirigida a que el plan operativo sea dirigido por el Gerente de la Oficina involucrando a los diferentes jefes de periféricas, plataformas y líderes de oficina.
- e. Una vez revisado los planes en cada oficina, se consolida un único plan operativo para todas las Oficinas de la Dirección Regional Central y que está operando actualmente.

**Elaboración del Plan Operativo de la Región Central.**

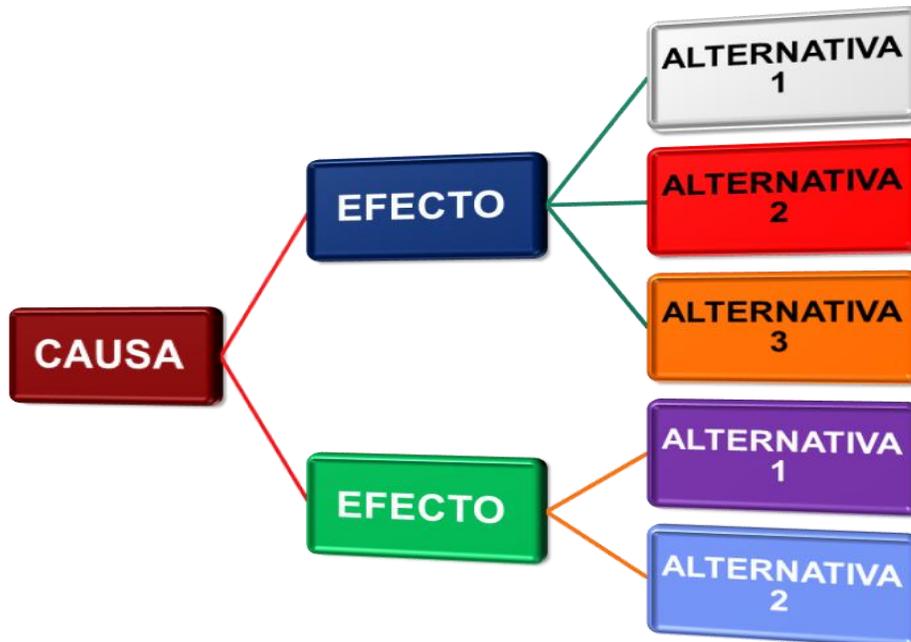
1. Base fundamental, el Plan de Negocios Institucional.
2. Presentación del Plan de Negocios del Banco a los involucrados, previo al inicio de la elaboración del Plan Operativo.



3. Se utilizó la estrategia de involucrar a las siguientes personas para la elaboración del FODA y Plan Operativo por Centro de Servicios Financieros o Sucursal incluyendo las oficinas Periféricas:
  - a) El gerente del Centro de Servicios Financieros o Sucursal como el responsable.
  - b) Los Jefes de periférica.
  - c) Los coordinadores de plataforma de captación y colocación.
  - d) El encargado de cobro judicial.
  - e) El responsable de control interno y la Ley 8204.
  - f) De 2 a 4 funcionarios líderes de la oficina.



4. Al momento de realizar el FODA se analizaron aquellos elementos que era necesario corregirlos de inmediato, mediante el esquema CAUSA y EFECTO.





Cada Gerente presentó el plan en una plenaria en la Dirección Regional Central y elaboraron un solo Plan Operativo para los Centros Financieros, Sucursales y Oficinas Periféricas.



Todas las Oficinas adscritas a la Dirección Regional Central están trabajando bajo un mismo Plan Operativo y Matriz de Seguimiento. (Ver anexo 2)

#### **4. Implementación de una estrategia para la distribución de metas a nivel nacional.**

Se buscaba utilizar una estrategia diferenciada a los años anteriores y que tomara en cuenta comportamientos de la zona de influencia y la oficina.

La metodología utilizada considera diversos aspectos relacionados con variables que inciden directamente sobre el comportamiento de las metas asignadas a los Centros de Negocios, por lo tanto, esta distribución tiene por objetivo lograr una equidad en la repartición de las metas y asignar los montos de conformidad con los aspectos de mercado, potencial e infraestructura de las oficinas. (oficio DRC-0223-2011-18-01-2011)

Las metas asignadas son las siguientes:

- 1. Metas de Captación de Ahorro:**
  - a. Ahorro a Plazo**
  - b. Ahorro Programado**
  - c. Ahorro Voluntario**
  
- 2. Cartera Financiera:**
  - a. Crédito Back To Back**
  - b. Crédito Personal Hipotecario**
  - c. Crédito Personal Fiduciario**
  - d. Crédito para Vehículos Usados**
  
- 3. Cartera Social**
  - a. Social**
  - b. Vivienda**
  - c. Ampliaciones y Mejoras**
  
- 4. Mora mayor a 90 días**
  
- 5. Tarjetas de Débito Juvenil**
  
- 6. Tarjetas Kids**

Además de la distribución de las metas mediante la metodología utilizada, se elaboró una herramienta denominada **“SEGUIMIENTO Y CONTROL AL PLAN OPERATIVO Y METAS DE LA DIRECCION REGIONAL CENTRAL DEL 2011”** que permite lo siguiente:

OFICINA:						
	Banca de Personas	Cant.	Monto	Meta	Avance	Mes
CAPACITACION	Ahorro a la Vista	0	Ø0,00	Ø0,00	# ¡DIV/0!	Enero
	Ahorro a Plazo	0	Ø0,00	Ø0,00	# ¡DIV/0!	
	Ahorro Programado	0	Ø0,00	Ø0,00	# ¡DIV/0!	Febrero
FINANCIERO	Colocación Bruta	0,00	0,00	0,00	# ¡DIV/0!	Marzo
	Back to Back	0,00	0,00	0,00	# ¡DIV/0!	
	Personal Hipotecario	0,00	0,00	0,00	# ¡DIV/0!	
	Personal Fiduciario	0,00	0,00	0,00	# ¡DIV/0!	Abril
	Vehículos usados	0,00	0,00	0,00	# ¡DIV/0!	
SOCIAL	Colocación Bruta	0	Ø0,00	Ø0,00	# ¡DIV/0!	Mayo
	Social	0	Ø0,00	Ø0,00	# ¡DIV/0!	
	Vivienda	0	Ø0,00	Ø0,00	# ¡DIV/0!	Junio
	Ampliación Remodelación y Mejoras	0	Ø0,00	Ø0,00	# ¡DIV/0!	
VISA	Tarjetas de Credito	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Julio
	Aument. Lím. Tj VISA	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
SERVICIOS BANCARIOS	Cuentas de ahorro voluntario	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Agosto
	Tarjeta popular	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	Reposic. Tarjeta popular	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	Tarjeta Kids	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Setiembre
	Tarjeta juvenil	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	Tarjeta O2	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	Tarj. Electrón	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	PAS Individual	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Octubre
	Pensiones	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
		0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Noviembre	
	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!		
<b>Otras gestiones</b>						
	Cta Corriente	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Diciembre
CONVENIOS	Crédito	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Noviembre
	PAS	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	Débitos y Depósitos	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	A Terceros	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Diciembre
	Deducción de Plan.	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
OTROS	Propuestas Empres.	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Diciembre
	Seguimiento post-venta	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	Stands	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	
	Ley 8204	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	Enero
	Clientes SAFI y Bolsa	0	Ø0,00	0	# ¡DIV/0!	

	Gestión 2011	Enero				Febrero				Marzo			
	Banca de Personas	Cant.	Monto	Meta	Avance	Cant.	Monto	Meta	Avance	Cant.	Monto	Meta	Avance
OPERACION	Ahorro a la Vista				#DVO				#DVO				#DVO
	Ahorro Plazo				#DVO				#DVO				#DVO
	Ahorro Programado				#DVO				#DVO				#DVO
FINANCIERO	Colocación Bruta				#DVO				#DVO				#DVO
	Back to Back				#DVO				#DVO				#DVO
	Personal Hipotecario				#DVO				#DVO				#DVO
	Personal Fiduciario				#DVO				#DVO				#DVO
	Vehículos Usados				#DVO				#DVO				#DVO
SOCIAL	Colocación Bruta				#DVO				#DVO				#DVO
	Social				#DVO				#DVO				#DVO
	Vivienda				#DVO				#DVO				#DVO
	Ampliación Remodelación y Mejoras				#DVO				#DVO				#DVO
MISA	Tarjetas de Crédito				#DVO				#DVO				#DVO
	Aument. Lim. TJ MISA				#DVO				#DVO				#DVO
SERVICIOS BANCARIOS	Cuentas de Ahorro Voluntario				#DVO				#DVO				#DVO
	Tarjeta Popular				#DVO				#DVO				#DVO
	Reposic. Tarjeta Popular				#DVO				#DVO				#DVO
	Tarjeta Kids				#DVO				#DVO				#DVO
	Tarjeta Juvenil				#DVO				#DVO				#DVO
	Tarjeta O2				#DVO				#DVO				#DVO
	Tarj. Electrón.				#DVO				#DVO				#DVO
	PAS Individual				#DVO				#DVO				#DVO
	Pensiones				#DVO				#DVO				#DVO
					#DVO				#DVO				#DVO
					#DVO				#DVO				#DVO
<i>Otras gestiones</i>													
	Ca Corriente				#DVO				#DVO				#DVO
COMBIOS	Crédito				#DVO				#DVO				#DVO
	PAS				#DVO				#DVO				#DVO
	Débitos y Depósitos				#DVO				#DVO				#DVO
	A Terceros				#DVO				#DVO				#DVO
	Devolución de Plan				#DVO				#DVO				#DVO
OTROS	Pruebas Empres.				#DVO				#DVO				#DVO
	Seguimiento post-venta				#DVO				#DVO				#DVO
	Stand				#DVO				#DVO				#DVO
	Ley 8204				#DVO				#DVO				#DVO
	Cientes SAFI y Balsa				#DVO				#DVO				#DVO

**SEGUIMIENTO AL PLAN OPERATIVO**

**CAPTACION**

PAS

AHORRO VOLUNTARIO

SAF

AHORRO PROGRAMADO

BP-GLOBAL

RETENCION Y RECUPERACION

AHORRO A PLAZO

REFERIDOS

PARQUE EMPRESARIAL

**CARTERA DE CREDITO FINANCIERO**

CREDITO FINANCIERO

BANCA FACIL

ENCUESTAS

CREDITO FIDUCIARIO

PERSONAL HIPOTACARIO

BACK TO BACK

CREDITOS VERDES

**CARTERA DE CREDITO SOCIAL**

CREDITO VIVIENDA

**COMISIONES POR INGRESO**

**ESTIMACIONES POR INCOBRABLE**

**SALDO MAYOR A 90 DÍAS**

**RIESGO OPERATIVO Y CONTROL INTERNO**

**LEY 8204**

- a) Que el Gerente de la Oficina lleve el control cuantitativo y cualitativo del cumplimiento de las metas mensual y anualizado por:
  - a. Captación
  - b. Colocación
    - i. Financiero
    - ii. Social
  - c. Tarjetas
  - d. Servicios Bancarios
  - e. Otras gestiones como la participación en stands, propuestas a empresas, etc.
- b) Anotar las observaciones correspondientes sobre la gestión mensual del cumplimiento de las metas.
- c) Asignar metas por funcionario llevando un control mensual y anualizado.
- d) Llevar un control cualitativo del cumplimiento del Plan Anual Operativo por:
  - a. Captación
  - b. Colocación
    - i. Cartera Financiera
    - ii. Cartera Social
    - iii. Comisiones por ingreso
    - iv. Estimaciones por incobrable
    - v. Saldo mayor a 90 días
    - vi. Riesgo operativo y control interno y
    - vii. Ley 8204.
- e) El seguimiento al Plan permite hacer las variaciones que el Gerente de la oficina crea convenientes y se adapten a la zona de influencia, dejando evidencia en la matriz de seguimiento.

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

En el punto anterior quedó ampliamente explicado y en que considero que el logro más importante fue la distribución de las metas a nivel nacional, con la participación de los asistentes de cada Dirección Regional y expuesto a los Directores Regionales y posterior a los Gerentes de oficina.

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

En mi gestión y siendo el Centro de Servicios Financieros más grande del país, 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.**

Al ser un área finiquitada por acuerdo de Junta directiva Nacional, considero que por parte de la Dirección Regional se debe velar por el cumplimiento del Plan Operativo y la Matriz de seguimiento al mismo.

**9) Observaciones sobre asuntos de actualidad.**

No hay observaciones.

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

No se emitieron disposiciones que afectaran directamente al puesto que desempe

**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 puesto que ocupaba.

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

No hubo recomendaciones que cumplir en el puesto que ocupaba.

Atentamente,

**MBA. Rodolfo Brenes Flores**

Cc: Física y Magnética  
Máster, Maritza Fuentes, Directora, Dirección Desarrollo Humano y Organizacional a.i.