

8 de abril del 2008
DRN 269- 2008

Master
Geovanny Garro Mora, Subgerente
Subgerencia de Negocios

Ref.: Informe Final Gestión Gerente Sucursal Cañas

Estimado señor:

A. PRESENTACION

El suscrito Alejandro Morales Morales, cedula 5-138-841 y con el respeto que usted merece, me permito rendir informe del cumplimiento de mis obligaciones como Gerente de la Sucursal de Cañas al 31 de enero del 2008. Dicho informe tiene como fin exponerle los resultados y los aspectos relevantes logrados de las principales funciones propias de mi rango y así como el manejo adecuado de los recursos de esta sucursal. A continuación le presento el resumen ejecutivo basado en su contenido y para su debido conocimiento. Además, le adjunto la documentación de respaldo, siguiendo los lineamientos conforme a lo que establece la Gaceta No. 131 del 7-07-2008 (art. 12 Ley General Control Interno), por la Contraloría General de la Republica y oficio DDHO –C-044-2007, suscrito por doña Sandra Valerín, Directora, Dirección Desarrollo Humano y Organizacional. Lo anterior por haber asumido en forma interina el cargo de Director Regional Norte a partir del 1 de febrero del 2008.

B. RESULTADOS DE LA GESTION

1 Referencia de la labor.

a)- Activos.

Informe del total de Activos al 31 de enero del 2008, firmado por la Lic. Anita Sing, Subgerente, responsable y el suscrito.

b-) Estados Financieros.

Se adjunta copia de los Estados Financieros con excelentes resultados en cuanto a utilidades al 31 de enero del 2008, firmado por la Lic. Anita Sing, Contador y el suscrito.

	<u>2007</u>	<u>2006</u>
<u>ACTIVO</u>	¢ 23.953.703.170.58	¢ 14.575.741.002.44
<u>PASIVO</u>	¢ 18.941.166.017.74	¢ 10.890.644.220.90
<u>PATRIMONIO</u>	¢ 3.822.537.152.38	¢ 2.833.505.679.81

c-) Acta de Entrega de Activos de Alto Valor.

Se realiza acta de entrega de Activos de alto valor al día 31 de enero del 2008 a la Lic. Anita Sing Con, Subgerente, como lo son: Vehículo placas 56-90, moto 56-28, Llaves de Bóveda, Llaves de caja chica y puerta de seguridad del Banco, Celular 828-7974 y oficina en excelentes condiciones.

d-) Inventario de Garantías.

Copia del inventario de Garantías con la firma del Tesorero, Lic. Anita Sing Con, Subgerente y suscrito. A continuación le detallo el inventario en el oficio SCAN 362-2008:

- Inventario de cheques de Gerencia en dólares 1040 y en colones 953.
- Inventario de formularios, total 2.462
- Acta de entrega de efectivo de la Sucursal.
- Acta de caja chica.
- Arqueo de Bóveda en colones y dólares.

e-) Saldo del Inventario de garantía Back to Back de certificados al 31 de enero 2008:

Tipo de certificado	Cantidad	Monto
Colones	161	¢ 1.568.782.391.00
Dólares	48	\$ 1.440.439.00

f-) Inventario de Garantías crediticias (SCAN 358-2008).

Total cantidad 582 por un monto de ¢1.764.281.119.00

h-) Calificación de Control Interno al día.

i-) Informe de Resultados:

Metas en la Cartera de Desarrollo, Social y Financiero, pensiones, servicios en Cañas y oficinas adscritas.

CARTERA DE DESARROLLO

(en Miles de millones de Colones)

OFICINA	Saldo Dic. 06	Crecim. Acumulado 2007	Saldo Dic 07
Cañas	4.233.00	3.274.47	7.508.00
Tilaran	61	13.27	75
Upala	21	18.49	39
Abangares	0	0	0
TOTAL	4.315	3.306.14	7.622

CARTERA SOCIAL

(en Miles de millones de Colones)

OFICINA	Saldo Dic. 06	Crecim. Acumulado 2007	Saldo Dic 07
Cañas	4.588	4.877.75	9.466.00
Tilaran	925	1.036.83	1.962
Upala	391	412.36	803
Abangares	6	-3.85	2
TOTAL	5.910	6.323.10	12.234

CARTERA FINANCIERA

(en Miles de millones de Colones)

OFICINA	Saldo Dic. 06	Crecim. Acumulado 2007	Saldo Dic 07
Cañas	5.082	944.70	6.026
Tilaran	1.072	28.99	1.101
Upala	1.175	-109.61	1.066
Abangares	449	-47.50	401
TOTAL	7.777	816.58	8.594

j-) Indicadores de la calidad de la Cartera.

OFICINA	Mora mayor 90 días	Meta Final
Cañas	0.73%	1.53%
Tilarán	0.52%	1.03%
Upala	0.69%	0.88%
Abangares	2.84%	0.99%

k-) Riesgo Operativo.

En este año todavía no se ha realizado la evaluación por parte de la Auditoria, pero esperamos obtener una buena calificación.

OFICINAS	ULTIMA CALIFICACION	
Suc. Cañas	05/06/2007	13,00%
Perif. Tilaran	19/06/2007	9,00%
Perif. Upala	12/06/2007	15,00%
Ventanilla Abangares	15/06/2007	17,00%

Categoría	Calificación
Excelente	0 a 5
Satisfactorio	6 a 12
Regular	13 a 18
Deficiente	19 a 25
Inaceptable	26 a +

I-) Tarjetas de Crédito y debito.

Colocación de Tarjetas de Debito y Crédito		
Enero 2007 a Enero 2008		
Nombre de Oficina	Debito	Crédito
Suc. Cañas	4618	423
Perif. Tilaran	1221	42
Perif. Upala	1522	52
Ventanilla Abangares	942	25
Total	8303	542

m-) Plan de trabajo 2008 de la Sucursal de Cañas y oficinas adscritas. A continuación algunas estrategias más relevantes para el cumplimiento del mismo:

Crédito de Desarrollo, Social y Financiero:

- Aprovechar las bases de datos para lo colocación en las líneas 45 y 73 e impulsar la Cartera Financiera.
- Utilizar los fondos especiales y Fodemiymes.
- Alianzas estratégicas con instituciones privadas y públicas de la zona.
- Reuniones y Ferias con participación de clientes actuales y potenciales de la zona.
- Identificar los encadenamientos productivos de la zona.
- Reuniones y ferias con participación de clientes actuales y potenciales de la zona.

Indicadores de Morosidad

- Seguimiento expedito a actividades para recuperación de operaciones morosas de alto impacto en el índice de morosidad
- Evaluación y compulsión permanente de la cartera de deudores morosos.
- Distribución de la cartera morosa por ejecutivos.
- Visita por parte del nivel gerencial a clientes con problemas de pago que impactan negativamente la morosidad.

- Fomentar los créditos con garantía reales que mitiguen el riesgo.
- Envío de avisos y llamadas telefónicas, previo a la fecha de vencimiento del pago.
- Arreglos de pago y refinanciamiento de operaciones con mas de 60 días criterio 1 y 2.

Captación

- Llamadas previa al vencimiento de los títulos.
- Con las bases de datos, identificar clientes que se han retirado.
- Utilizar los signos promocionales como tarjetas de cumpleaños, y objetos promocionales acorde al perfil de nuestros clientes.
- Incentivar la participación en el mercado de cuentas corrientes.
- Visitas a los clientes potenciales con capacidad de inversión, ventas de bienes inmuebles en la zona.
- Ofrecer el back to back como valor agregado que permite inversiones a mayor plazo.
- Realizar administrativamente transferencias entre cuentas corrientes y cuentas de ahorro, supliendo la carencia del sistema de accesos a las cuentas corrientes a través de cajeros automáticos y puntos de venta.
- Promocionar las ventajas del uso de las tarjetas en los puntos de venta.
- Promover los cargos automáticos para pago de servicios.
- Renovación administrativa de los vencimientos.
- Depósito de cupones de interés en cuentas de ahorro o cuentas corrientes.

Tarjetas de debito, crédito e ingresos por servicios.

- Ventas cruzadas de tarjetas de débito y de crédito para los clientes de otros servicios.
- Atención personalizada y directa en los centros de trabajo por parte de los ejecutivos.
- Afiliación de más puntos de venta.
- Venta directa y personalizada en los centros de trabajo, por parte de los ejecutivos.
- Entrega oportuna de las tarjetas, mediante Popular Express.
- Ofrecer tipo de cambio preferencial a los clientes frecuentes y por volumen.
- Disponer de funcionarios con dominio de idiomas para la atención de clientes extranjeros.
- Brindar atención preferencial a clientes con necesidades especiales: lenguaje Lesco, caja especial.
- Ofrecer los servicios internacionales a las empresas corporativas de la zona.
- Hacer alianzas con las empresas de turismo para las transacciones de divisas.
- Promocionar la venta de pólizas y servicios de asistencia asociadas a las tarjetas.

Riesgo Operativo.

Elementos que se aplicaron en el manejo y control efectivo del Riesgo Operativo:

- Delegar en un funcionario, la tarea permanente de revisión de la Sucursal y oficinas adscritas y rendir informes bimensuales sobre las debilidades de control en las oficinas.
- Establecer fechas de cumplimiento y responsables en cada área, para acatar las recomendaciones de los informes de Auditoría interna y riesgo operativo.
- Discusión y comentario de los informes de Auditoría con todo el personal.
- Sesiones periódicas con todo el personal y coordinadores de las periféricas, para conocer los resultados de gestión, nuevas políticas y procedimientos.
- Definir para cada funcionario, el perfil de funciones y tareas, de acuerdo al Manual de Puestos vigente.
- Definir perfiles de acceso a cada funcionario, de acuerdo a las tareas asignadas.
- Comunicar oportunamente al personal las modificaciones en los procedimientos, circulares y normativas de acatamiento obligatorio.

Servicio al cliente.

Elementos que se aplicaron para lograr en excelente servicio al cliente:

- Realización de sesiones de trabajo relacionados con el tema.
- Ejecuciones de talleres que permitan al personal compartir ideas y experiencias, externar ideas y sugerencia de mejoras en los procesos y servicios, apoyados por técnicos en salud ocupacional.
- Revisión permanente del acatamiento al manual de Servicio al Cliente.
- Establecer sesiones de trabajo con el apoyo de auditoría interna, para concienciar al personal sobre el compromiso de ser vigilantes del control interno.

2. Cambios ordenamiento jurídico.

Acatamiento obligatorio a lo que establecido por las Políticas, Normas y Directrices jurídicas del Banco, en cuanto que no ha habido alteración alguna, todo bajo la normalidad pertinente. También se aplican revisiones periódicas a los cambios solicitados por la Gerencia y otro ente de alto nivel.

3. Estado de Control Interno.

Evaluaciones mensuales de la Sucursal y de las oficinas adscritas en Control Interno. (Tilarán, Upala y Abangares). La última calificación de la Auditoría de la Sucursal de Cañas fue de "Regular" (13). ANS -602-2007, 21 de junio del 2007.

4. Acciones emprendidas para perfeccionar el Control Interno.

Ya que el resultado de la calificación fue Regular, se realizaron las siguientes estrategias y procedimientos para el Control Interno.

- Revisiones periódicas de la Sucursal de Cañas y oficinas adscritas para dar fiel cumplimiento a lo que establece la Ley 8204 de Control Interno.
- Se presentan informes de seguimiento a las indicaciones de la Auditoría.
- Se tiene un funcionario a tiempo completo para llevar la verificación de informes y la corrección de las debilidades encontradas, con el fin de brindar las correcciones a la Unidad Técnica de la Gestión.
- Capacitación para concientizar al personal de la importancia del control Interno en cada uno de sus áreas.
- Reuniones periódicas con los coordinadores de las oficinas adscritas y coordinadores de áreas para tratar el tema del Control Interno.
- Levantar actas con tiempo de respuesta y responsable de las acciones a emprender.

5. Logros alcanzados últimos 4 años.

- Clima organización con nota de 93,24.
- Balanced Score Card satisfactorio en el cumplimiento de metas en un **133.05%**. Oficio GGC 536-2008.
- Contraloría de Servicios con nota de 85.
- Incremento de Recurso Humano.
- Mejoramiento de Equipo de Computo.
- Capacitaciones al personal.
- Mejor planta física.
- Incremento en colocaciones crediticias.
- Incremento extraordinario en los resultados en las metas de los últimos 4 años, considerándose en el 2007 como la mejor oficina en el Cumplimiento de **Metas Cartera Total** de la Región Norte.
- Excelentes indicadores calidad de la Cartera.
- Crecimiento significativo en utilidades.
- Presencia del Banco en las comunidades de la zona con las participaciones publicitarias como Findel, Expo Cañas y otras importantes de la región.
- Cuentas corrientes muy satisfactorio.
- Remodelación de la oficina Periferica de Upala.
- Instalación del cajero automático en Supercompro.

6. **Proyectos pendientes de concluir.**

- **Proyecto Cámara de Ganaderos:** Avance del 80% de las gestiones relacionadas con la apertura de la caja recaudadora para lograr un incremento en las cuentas bancarias, Captación y colocación de Créditos a sus asociados.
- **Periferica de Monteverde:** Avance en la aprobación de la nueva Periferica con el fin de expandir los servicios del Banco para la clase trabajadora y empresarial.
- **Implementación del nuevo modelo** de la Sucursal con su equipo de cómputo, módulos y recurso humano adicional.
- **Proyecto del Banco Popular con el INVU:** Programa social para la clase media en Cañas, impulsada por el Diputado de la zona, Gilberto Jerez.
- **Cajero automático:** Instalación de un cajero automático en empresa consolidada en la zona Guanacasteca como lo es Aquacorporación con una planilla de mas de 1.000 funcionarios.
- **Oficina de Abangares:** Remodelación de la oficina Periferica de Abangares, la cual se gestiona el cambio de Ventanilla a Periferica.

7. **Administración de los recursos.**

Estos recursos han sido bien administrados en los siguientes aspectos:

- Colocación de la calidad de la cartera, así como la racionalización del gasto.
- Los gastos más relevantes han sido para la buena marcha de la Sucursal y proyección del Banco en las participaciones publicitarias, Plan de Negocios de alto potencial económico con el fin de capturar recursos financieros, proyectos de gran relevancia en el campo crediticio que generen negocios a la Sucursal y por ende al mismo Banco.
- También se verifica mensualmente el Presupuesto, así como su mejor uso.
- La Gerencia es vigilante del efectivo con los arqueos sorpresa, arqueos de bóveda, cajero automático, así como el cumplimiento cabal de activos de la misma.
- Vigilantes al cumplimiento de los procesos que incluyen las llaves de acceso.
- Revisión mensual y exhaustiva de la administración del Recurso Humano.
- Uso correcto del Patrimonio del Banco.

8. Sugerencias.

- Compromiso fuerte de la nueva administración en continuar en el mismo norte apoyado en el personal y con los objetivos e intereses de la institución.
- Apoyarse con los coordinadores del área, así como de las oficinas adscritas y subgerente de la Sucursal, manteniendo la identificación plena con los lineamientos de esta Gerencia, la cual se ha venido cumpliendo durante estos años. Un aspecto relevante es el espacio a los funcionarios y la calidad humana como actividad que permita tener un balance entre responsabilidad y motivación.
- Seguimiento a los clientes corporativos, así como aquellos que son de gran relevancia para el Banco.
- Continuación con la participación publicitaria del Banco como imagen social e informativa.
- Mantener la atención personalizada de los clientes.
- Mantener las dinámicas de trabajo y de reuniones periódicas con cada una de las áreas, así como con todo el personal, coordinadores de oficinas adscritas y coordinadores de área. Levantar minutas de las mismas con tiempo de cumplimiento y responsables.

9. Observaciones.

- Capacitar al personal constantemente. Deben estar actualizados con los productos bancarios.
- Mantener excelentes relaciones con el equipo de trabajo a los cuales incluyen los abogados externos, ingenieros y Miembros de la Junta de Crédito Local.
- Ejercer permanentemente vigilancia en el cumplimiento de metas y objetivos, así como sus mismas evaluaciones.
- Vigilante del control correcto de cada uno de los activos de la Sucursal como vehículo, moto, documentos de valor, así como el más importante el dinero mismo, en el sentido de no disponer de activos ociosos.
- Acatar las disposiciones que emana la Auditoría.

10. Cumplimiento Contraloría General de la República.

No se emitieron disposiciones externas.

11. Cumplimiento de disposiciones externas.

No se emitieron disposiciones externas.

12. Recomendaciones Auditoria Interna.

Se cumplió a cabalidad todas las recomendaciones realizadas por la Auditoria, así como el seguimiento de la ejecución de cada una de ellas en su oportuno momento.

Cabe agregar que toda la documentación de respaldo fue recibida de conformidad por la Lic. Anita Sing Con, Subgerente de la oficina de Cañas.

Atentamente,

M B A Alejandro Morales Morales, Director
Dirección Regional Norte

c.c.: Msc. Sandra Valerín Martínez, Directora
Dirección Desarrollo Humano y Organizacional

Lic. Anita Sing Con, Subgerente
Sucursal de Cañas

Lic. Vance Gutierrez Madrigal, Gerente, a.i.
Sucursal de Cañas

Anexos: Documentación de respaldo y CD.

sgm