

28 de JUNIO 2010
SAB-796-2010

Licenciado
Ronald Ramírez Bolaños. Coordinador
Proceso control Activos Crediticios

Estimado señor:

A efecto de atender lo dispuesto por la Contraloría General de la República en la normativa denominada “ Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe final de gestión”, que deriva del artículo 12 de la Ley General de Control Interno, publicada en la Gaceta 131 del día 07 de julio del 2005 y el procedimiento institucional, código PRO-18-0-0-1-10 me permito hacer entrega del Informe Ejecutivo de labores que abarca desde Noviembre del 2005, hasta junio del 2010.

Presentación:

Mediante este informe me permito exponerle los aspectos más relevantes de mi labor como Jefe del Subproceso de Administración de Bienes Adjudicados, que se origina desde el mes de noviembre del 2005 hasta el mes de junio del 2010, especialmente en las labores que se han vendido realizando, su resultado, así como las que están en proceso de ejecución y algunas recomendaciones de interés institucional.

Labor sustantiva del Subproceso Administración de bienes Adjudicados:

Mis principales funciones son las de planificar, organizar, coordinar y controlar con un liderazgo proactivo, las principales actividades en mi campo de acción, en el Subproceso Administración de Bienes Adjudicados, todo ello de acuerdo al plan estratégico del Banco Popular y de Desarrollo Comunal. También me corresponde aplicar las instrucciones generales y específicas de orden administrativo que conlleven al logro de las metas, el plan anual operativo, Balance Score Card y el aplicamiento de las normas y procedimientos institucionales, que conlleven al logro de los objetivos y metas del Subproceso., basados en el principio de trabajo en equipo y orientada a hacia los resultados.

Cambios habidos en el entorno:

Durante el periodo de mi gestión se dieron cambios importantes en el entorno, como por ejemplo un boom en la adquisición de bienes inmobiliarios, producto

de una baja en los intereses para la receptación de recursos económicos , lo cual redundó que muchas personas antes de ahorrar su dinero prefirieran adquirir bienes y entre ellos muchos que manejábamos en la cartera de bienes adjudicados sumaban alrededor de 433 por un monto aproximado a los ¢4.000.000.000, 00 (cuatro mil millones de colones)

Así como hubo un periodo de bonanza, también se presento otro de escasez ya que los EEUU entró en una crisis inmobiliaria y financiera que repercutió en el mundo y por ende en Costa Rica, lo que implicó, una total disminución en la inversión para la adquisición de bienes muebles e inmuebles; ambas situaciones que fueron atendidas con diligencia por parte nuestra, provocando que se pudiera realizar una gestión de venta exitosa, de tal manera que el Subproceso se fuese consolidando paulatinamente y obtuviera el reconocimiento de clientes internos y externos.

Estado de autoevaluación del sistema de control interno:

En cuanto a la autoevaluación de riesgo operativo y control interno, nuestro objetivo principal es de obtener una calificación de excelente, misma que hemos logrado mantener durante estos últimos cuatro años., en donde también cumplimos con las diferentes recomendaciones que nos fueron realizadas por la Auditoria Interna.

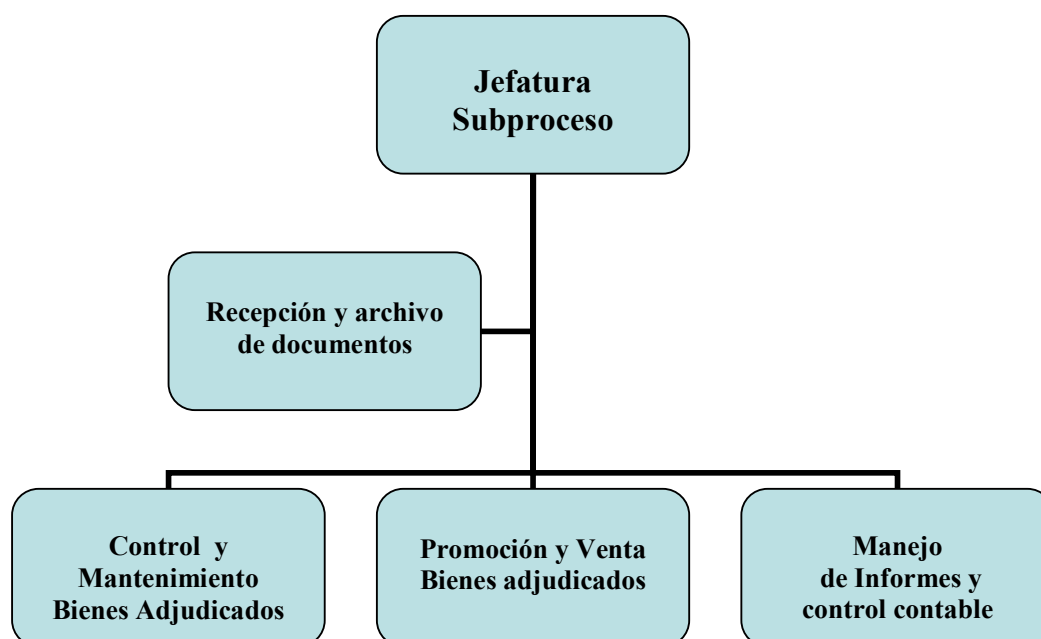
Acciones emprendidas para mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno:

Las acciones que emprendimos para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la oficina, está implícito en los procedimientos del Subproceso, los cuales iniciamos con una homologación de los Centros de Negocio y Oficina Central, procedimientos que con fundamento en la experticia adquirida en el día de a día de nuestras labores, periódicamente los estamos actualizando para ajustarlos a las necesidades de control interno que la actividad requiere.

Los principales logros alcanzados durante mi gestión son:

- ✓ Se realizó un diagnostico de la Unidad de bienes adjudicados para determinar las acciones que se debían seguir en cuanto a la estructura funcional del Subproceso, necesidades de equipo técnico y humano, así como la funcionalidad de los reglamentos y procedimientos que atañen a la actividad de recibir, registrar, administrar, mantener, publicar, recomendar, vender y liquidar los bienes adjudicados mediante remate judicial por incumplimiento de pago o bien por dación en pago. En primera instancia el diagnostico nos lleva a definir las estrategias necesarias que permitan establecer mecanismos de control interno que nos lleven a lograr el cumplimiento institucional de colocar en el mercado nacional la mayor cantidad de bienes adjudicados y así disminuir considerablemente la cartera de bienes en cuanto a cantidad y rendimiento financiero y de paso cumplir con las condiciones expresadas de la Sugef, la Auditoria Interna y la Auditoria externa. El diagnostico

también nos hizo ver la necesidad de crear una estructura funcional que se refleja en el siguiente organigrama



- ✓ En conjunto con el Proceso Gestión Activos Crediticios, realizamos un diagnóstico del personal que disponíamos, para determinar la continuidad de ellos dentro del nuevo proceso, concluyendo con el traslado de algunos a otras áreas del Banco y la llegada de nuevos colaboradores, que vinieron a fortalecer la hegemonía del grupo y aportar sus conocimientos en la consecución de las metas y objetivos del Subproceso, el Proceso Gestión Activos Crediticios y la Subgerencia de Operaciones.
- ✓ También logramos que se nos aprobaran tres plazas nuevas, dentro de las cuales obtuvimos la de la persona encargada de la recepción y archivo de documentos, plaza que destacó ya que en nuestro primer año la evaluación de control interno no fue de excelente por la falta de la ocupación de esa plaza.
- ✓ De igual manera dentro de este periodo se consolidó la automatización de la información, mediante el sistema de bienes adjudicados (SIPBA), en el cual se archivan todos los datos de un bien adjudicado y alimenta en algunos aspectos a SICVECA
- ✓ Instauramos a nivel nacional la centralización del manejo especializado de la información, misma que se centralizó a partir del 10 de noviembre del 2006, de tal manera que las acciones, directrices, emisión de normas de operación y controles, para el mantenimiento, promoción, venta, liquidación y distribución de utilidades, entre otros se generan

desde el Subproceso Administración Bienes Adjudicados, como por ejemplo la:

- estandarización de expedientes
- asignación de número de expediente
- inspecciones de los bienes realizables
- reasignaciones de inspecciones por área geográfica de ubicación del bien adjudicado
- calendario de publicaciones
- control de: comodatarios, aplicación de descuentos, bienes vendidos, prórrogas, estimaciones, inscripciones en el registro público de los bienes vendidos, pago de tributos, gastos de publicación.

Todo lo anterior acompañado de actividades como:

- seguimiento a consultas a la Consultoría Jurídica
- gestión de avalúos, ubicados fuera del área geográfica de competencia de la Sucursal,
- Distribución de utilidades
- Análisis y recomendaciones del informe mensual de bienes adjudicados.
- Confección del cartel para publicaciones de venta de bienes adjudicados

- ✓ Se homologaron todos los procedimientos que se utilizaban para la administración de bienes adjudicados a nivel nacional, siendo así que de 31 procedimientos pasamos a 17.
- ✓ Modificamos la presentación de los carteles en las publicaciones, con lo que la institución logra disminuir esos gastos en una cantidad importante de colones.
- ✓ Se instauró visitas programadas a los Centros de Negocios, para la revisión de expedientes, logrando con ellos dos aspectos muy importante, uno que se minimizaran los errores que detectaba los auditores del Banco en sus revisiones y que ocasionaban informes no muy favorables para la gestión que realizan esos Centros de Negocio y otra que aprovechamos la visita para dar capacitación en temas de recepción, administración, mantenimiento, promoción, venta, liquidación y distribución de utilidades de los bienes adjudicados al Banco, e interactuar con los Gerentes y Subgerentes, lo que nos permite focalizar situaciones no resueltas y que en muchas ocasiones logramos solventarlas.
- ✓ Logramos que todos los recursos de revocatoria y apelaciones en contra de las adjudicaciones, fueron resueltos a favor del Banco por la Junta Directiva Nacional en su condición de órgano de resolución.
- ✓ Modificamos la presentación de los carteles de venta y con ello se logro una reducción importante con respecto a la erogación de recursos económicos con relación a las publicaciones.

- ✓ Modificamos el formulario de oferta para la compra de los bienes y se elaboro el pliego de condiciones generales del concurso incorporando también un pliego de manifestaciones expresas.
- ✓ Se creo y se puso a funcionar en la web del Banco una página del Subproceso, con lo cual automatizamos una serie de actividades propias del Subproceso.
- ✓ Los carteles de publicación de ventas de bienes y el formulario de ofertas, los publicitamos en la Intranet del Banco y en Internet, con lo cual facilitamos y pusimos a disposición de los clientes internos y externos una herramienta más de consulta.
- ✓ El 100% de los colaboradores no tienen periodos de vacaciones vencidos.
- ✓ El 100% de los bienes adjudicados y disponibles para la venta tienen el avalúo al día.
- ✓ El 100% de los bienes disponibles cumplen con el requisito de la inspección por parte de los administradores, durante el primer cuatrimestre del 2010.
- ✓ Se instauró el estudio costo beneficio para todos lo bienes adjudicados, y así determinar si procede o no la generación de gastos en el mantenimiento de esos bienes.
- ✓ Depuramos el informe mensual de bienes adjudicados y se incluyo información importante para la toma de decisiones como por ejemplo: la conciliación de los bienes adjudicados, reporte de la antigüedad de los bienes adjudicados en relación con la fecha de firmeza del remate, reporte de asignación por centro de costo (criterio 365) de los bienes adjudicados en función de su cantidad y monto de registro contable, reporte de los bienes pasados por pérdida.
- ✓ En el área contable se constituyeron las siguientes tareas: La conciliación mensual de las cuentas de bienes adjudicados para el ajuste de cualquier diferencia; estudio mensual de estimaciones por pérdida; estudio mensual para determinar registros contables por deterioro de los bienes adjudicados; estudio semestral para los reportes a la calificadora de riesgo; distribución mensual de los costos directos para recuperarlos en la venta; aplicaciones de caja seca que deriva de la liquidación por la venta del bien, entre otros.
- ✓ Se levanta un informe trimestral de todos los bienes vendidos a nivel nacional y con base en ello se hace estudio de registro para determinar que los bienes vendidos estén inscritos a nombre del comprador.

- ✓ Se hicieron modificaciones sustantivas al Reglamento de venta de bienes en donde destaca el hecho de que el Proceso Gestión Cobratoria y el Subproceso Administración Bienes Adjudicados se posesionan en actividades más relevantes con respecto a la promoción y aprobación de la venta de bienes, reduciendo sustantivamente los plazos de resolución.
- ✓ Se dieron capacitaciones anuales en materia de recepción, registro, administración, mantenimiento, promoción, venta, liquidación y distribución de utilidades de los bienes adjudicados a todos los gestores de cobro y contadores de las Sucursales, Centros de Negocio, en primera instancia en San José y posteriormente en los centros de trabajo. También cuando en una Sucursal o Centro Financiero cambiaban al gestor de cobro, les brindamos la capacitación en nuestras oficinas. Todas esas capacitaciones siempre fueron evaluadas al final del curso, mediante un examen que nos permitiera determinar el aprovechamiento del curso.
- ✓ Se depuraron más de 800 expedientes que se encontraban como adjudicadas inactivas y se actualizó su estatus en SIPO.
- ✓ Diariamente el funcionario de la recepción consulta vía Internet, los bienes muebles e inmuebles que se van a rematar y lleva un registro de ellos, con lo cual se alimenta la información.

El o los proyectos más relevantes durante mi gestión:

El proyecto más relevante en los dos últimos años, es la centralización en la recepción, registro, administración, mantenimiento, promoción, venta, liquidación y distribución de utilidades de todos los bienes adjudicados a nivel nacional.

Este proyecto se llevó a cabo en dos etapas, la primera consiste en centralizar los bienes adjudicados en la Región Central, que contempla a los Centros de Negocio de Alajuela, Heredia, Cartago, El Este, Puriscal, Guadalupe, Catedral, Pavas y Moravia.

La segunda etapa lleva a cabo la centralización de los Centros de Negocio de Grecia, Puntarenas, San Ramón, San Carlos, Nicoya, Liberia, Cañas, Guapiles, Limón, Turrialba, El Valle y el Sur, esta segunda etapa se encuentra con un avance de un 98% y se estaría concluyendo satisfactoriamente en un 100%, con la visita que se va a realizar a los Centros Servicio Financiero del Valle y del Sur, a partir del 20 de julio del 2010.

La consolidación de este proyecto viene a atender una necesidad a voces de las Subgerencias de Negocios y Operaciones, Direcciones Regionales y el Proceso Gestión Activos Crediticios para que los Centros de Negocio, dediquen mayor tiempo en el negocio.

Y el proyecto central que fue el espíritu de la creación del Subproceso, como lo era la cartera de bienes adjudicados que a septiembre del 2005 eran 433 bienes por un monto de registro aproximado a ¢3.562.000.000,00, ha dado los siguientes resultados:

Al 31 de mayo del 2010, a nivel nacional hay un total de 93 bienes inmuebles, por un monto de registro de ¢2.041.941.188,93 y 15 bienes muebles por un monto de ¢103.089.578,10. (anexo1) Es importante aclarar que en el caso de los bienes muebles el 100% de ellos no se pudo promocionar la venta por cuanto no han sido localizados.

Al mes de mayo del 2010, existen 55 bienes muebles e inmuebles con más de dos (2) años de haberse adjudicado y que por diversas razones aún no se han podido vender, a saber:

Sucursales y Centros de Servicios Financieros:

Bienes inmuebles	31	
Bienes muebles	<u>03</u>	34

Oficinas Centrales:

Bienes inmuebles	11	
Bienes muebles	<u>04</u>	15

CSF. Catedral

Bienes inmuebles	<u>05</u>	<u>05</u>
------------------	-----------	-----------

TOTAL DE BIENES.....54

Administración recursos financieros:

En cuanto a los recursos financieros asignados, se procedió a centralizar el registro y control de los gastos del Subproceso, esto permitió que se lograra una racionalización importante en los gastos de los rubros asignados.

También, se ha procurado organizar al equipo de trabajo en sus funciones y especialmente en aquellas de carácter especial, de tal manera que la labor se realice eficientemente y en los tiempos programados, sin necesidad de generar gastos excesivos en el pago de tiempo extraordinario y en esto vale destacar el espíritu de servicio y de pertenencia por parte de los colaborador(es) (as) quienes en reiteradas ocasiones han laborado horas extras sin gestionar el pago respectivo.

Sugerencias para la buena marcha del Subproceso

- Modificar el reglamento de venta de bienes en los artículos que procedo a detallar, con lo cual se viene a solventar el problema de los niveles de resolución:

4.- Registro individualizado: ...deberá llevar un registro individualizado de cada bien adjudicado en remate judicial o por dación en pago,...

11.-**Efectos del rechazo, desistimiento o caducidad de la solicitud de venta directa.** Eliminar en el segundo párrafo, Sucursal o CSF.

12.- **Dependencia encargada de la venta de bienes adjudicados.**

Eliminar en la tercera línea del párrafo primero: o por la Sucursal o Centro de Servicios Financieros que corresponda según su ámbito de competencia por territorio.

Eliminar el segundo párrafo y sustituirlo por siguiente texto: Dentro de los tres días hábiles después de que el bien adjudicado esté inscrito a nombre del Banco y con la puesta de posesión en firme, los Centros de Negocio deben enviar al Subproceso Administración de Bienes Adjudicados, los documentos indicados en el procedimiento para se asigne el número de expediente y se promueva la venta.

20.- **Nivel de Adjudicación.** Eliminar el inciso c., el inciso d. sustituirlo por el siguiente texto :Más de \$150.000,00 dólares de los Estados Unidos de América y hasta \$500.000,00, la comisión de resolución la integrará el Director Regional Central, el Coordinador del Proceso Gestión Activos Crediticios y el Coordinador del Subproceso de Administración de bienes Adjudicados. Y el inciso e. Más de \$500.000,00 dólares de los Estados Unidos de América, la comisión de resolución estará integrada...

Eliminar el octavo párrafo de este artículo.

22.- Liquidación del precio de venta. Eliminar desde la Sucursal hasta según corresponda.

23.- En el tercer párrafo, eliminar desde Sucursal hasta según corresponda.

Asuntos de actualidad que a mi criterio el Subproceso debería aprovechar, a saber:

- Que semestralmente un colaborador(a) del Subproceso que no sean los administradores, revise los expedientes de la cartera de bienes adjudicados de cada administrador, utilizando el formato de revisión de expedientes que se encuentra en los procedimientos
- Que al menos una vez al año un colaborador(a) del Proceso o Subproceso verifique en el sitio los contratos de comodato.
- Anualmente preparar un rol para la presentación de informes por parte de los colaborador(es) (as) del Subproceso, con respecto a la autoevaluación de riesgo operativo-sero.
- Mantener actualizado el registro de comodatarios y publicar semestralmente en un periódico de circulación nacional una invitación a los interesados en integrarse.
- Que diariamente se estén consultando en la Gaceta los bienes que el Banco está sacando a remate y así dar soluciones proactivas y oportunas a los posibles problemas que puedan impedir una eficiente y eficaz promoción y venta.
- Mantener al día el pago de tributos por conceptos municipales, territoriales y otros, así como los avalúos vigentes, las solicitudes de prórrogas y estimaciones.
- Llevar a cabo las liquidaciones por venta de bienes, a más tardar dentro de los tres días hábiles posteriores al recibo total del pago.
- Controlar que mensualmente se realicen los informes de bienes de nuevo ingreso, de los bienes vencidos o por vencer y que se solicite oportunamente a SUGEF la prórroga respectiva, las estimaciones, de los bienes vendidos e

inscritos a nombre del comprador, de solicitudes de aseguramiento, de inspecciones realizadas.

- Ante el retiro de un funcionario clave del Subproceso, es recomendable que se incorpore al equipo de trabajo de la Convivencia Core SIPBA, otro funcionario que se involucre en el desarrollo y pruebas de sistema, de tal manera que en conjunto con otros compañeros, atiendan todo lo correspondiente a la consolidación de esa convivencia.
- En vista de que a la fecha no se me ha entregado los requerimientos para la preparación del balance personal de cada uno de los colaborador(es) (as) del Subproceso, su preparación queda pendiente de realizar.

Estado actual del cumplimiento de disposiciones que hubiese emitido la Contraloría General de la República

Durante mi gestión no se me giró ninguna instrucción o disposición por parte de la Contraloría General de la República.

Estado actual del cumplimiento de recomendaciones que hubiese emitido la Auditoría Externa

La Auditoría Externa, en el informe de gerencia del año 2008 solicitó la actualización de los avalúos, misma que fue atendida oportunamente e informada al Proceso Gestión Activos crediticios que a su vez lo remitió a la Subgerencia General de Operaciones.

Estado actual del cumplimiento de recomendaciones que hubiese emitido la Auditoría Interna del Banco.

El último informe de Auditoría Interna, fue el AIRI-02-2010 de Enero 2010, mismo que fue atendido con las correcciones correspondientes y en cumplimiento del cronograma que se nos estableció, por lo que al día de hoy no existen pendientes de resolver.

SAB-796-2010 Informe fin de gestión 2005-20010

Atentamente.

Lic. Carlos Enrique Montero Carvajal. Jefe
Subproceso Administración Bienes Adjudicados

Anexos: Informe de bienes adjudicados a mayo del 2010