

Coronado 20 de Julio del 2010
OCO-0139-2010

M.B.A.
Wilberth Montoya Fernandez
Gerente C.S.F. Pavas
Pte

Estimado señor:

Yo, Erick Rojas Zúñiga, Mayor, casado, administrador de empresas, con cédula 1-0929-0046 en mi condición de ex Coordinador de la Periférica de Cinco Esquinas de Tibás del Banco Popular y de Desarrollo Comunal, en cumplimiento de las obligación 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, por haber terminado mi labores en el cargo señalado, presento informe final de gestión por el periodo comprendido entre El 01 de Abril del 2009 y el 30 de junio del 2010.

El desarrollo del documento busca exponer los resultados del periodo así como el estado de los aspectos o puntos relevantes propios de la dinámica diaria de la oficina así como el manejo de los recursos a mi cargo.

Siguiendo el protocolo de este tipo de asunto, presento un resumen ejecutivo de los contenidos del informe y el informe completo, también envió como corresponde por medio de correo electrónico copia en digital de este informe a su persona, al señor Marco Blanco González como sucesor en el cargo y al administrador de la página WEB, todo conforme los lineamientos internos y de la contraloría general de la República

Atentamente,

Lic. Erick Rojas Zúñiga

Cc: Lic. Francisco Cordoba, nuevo coordinador

Máster. Sandra Valerín. Directora de Desarrollo Humano y Organizacional

Resumen Ejecutivo

A. Presentación

El período del informe abarca el tiempo que tuve funciones como coordinador a.i de la Periférica de Cinco Esquinas de Tibás que es del 01 de Abril del 2009 al 30 de Junio del 2010, el informe contiene un resumen de los principales resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones bajo mi responsabilidad, así se da cuenta en forma resumida de los siguientes aspectos:

- Referencia de la Periférica de Cinco Esquinas de Tibás
- Resultados obtenidos en las diferentes metas de la oficina.
- Estado del sistema de auto-evaluación de control interno
- Acciones establecidas para establecer, mejorar y evaluar el sistema de control interno.
- Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional.

Asimismo, se le presenta el informe correspondiente a los principales clientes de la Periférica para el producto de Ahorro a Plazo- Captación, así como los aspectos más relevantes relacionados con el personal de la Periférica y otros asuntos a nivel general que son importantes debido a que se les debe dar seguimiento

Cabe destacar que se deberá respetar el deber de confidencialidad sobre aquellos documentos, asuntos, hechos o información que posean este carácter por disposición constitucional o legal.

1 REFERENCIA DE LA PERIFÉRICA DE CINCO ESQUINAS

La Periférica de Cinco Esquinas de Tibás es una unidad administrativa adscrita actualmente al Centro de Servicios Financieros de Moravia.

Se encuentra ubicada en el cantón de Tibás, Distrito de Cinco Esquinas, del antiguo Yugo De Oro, o del puente 100 metros al norte, sobre la carretera principal a Tibás, lugar que ofrece ventajas en cuanto a la accesibilidad de nuestros clientes, pues cuenta con un amplio parqueo y al estar ubicada muy cerca del centro de San José hace que tenga una posibilidad interesante en el desarrollo de los negocios.

Al ser una oficina nueva, se tienen todas las comodidades en cuanto a espacio e infraestructura física, la única limitante ha sido la falta de personal, detalle que se ha presentado prácticamente desde la creación de dicha sucursal bancaria.

.

Dentro del modelo de oficinas establecido, le correspondería contar con al menos tres plataformistas, una caja rápida, un analista de crédito personal, uno hipotecario, el supervisor y el coordinador.

En la actualidad se encuentra conformada por una plataforma, una caja rápida, dos analistas de crédito, una caja rápida, el supervisor y el coordinador. Adicionalmente hace un mes el C.S.F. Moravia nos facilitó una funcionaria de plataforma para colaborar en funciones propias de su puesto.

En la parte de clientes atendidos, la oficina de Cinco Esquinas de Tibás, al ser una oficina de relativa reciente apertura, se encuentra realizando unas 200 transacciones en promedio mensuales.

La mayor fortaleza de la Periférica es la calidad de los funcionarios que tiene actualmente, pues a pesar de que se necesita más personal para poder salir con todas las labores, incluyendo la atención al público, se ha demostrado sobre todo por las dos analistas de crédito, convicción, pro-actividad y ganas de salir adelante, pues inclusive han colaborado como cajeras alternas por más de seis meses.

Actualmente, las prioridades de la oficina han sido la parte del cumplimiento de metas en la parte de colocación de créditos personales, aumentar los créditos de vivienda y personal hipotecarios, además recuperar la cartera de ahorro a plazo, la parte de metas se indicará más adelante.

2 RESULTADOS OBTENIDOS EN CUANTO A METAS DE LA OFICINA

A) Situación de la oficina en cuanto a la nueva modalidad de evaluación por utilidad:

El periodo terminado al 30 de Junio del 2010 ubica a la periférica de Hatillo con una contribución a la utilidad neta de Julio a diciembre del 2009 de más de 19 millones de colones, por lo que para ser una oficina muy nueva, con menos de un año de apertura, y que apenas seis meses después generara utilidades, es un aspecto muy positivo por destacar.

Para efectos de continuar con las políticas de contención del gasto, sería importante tener un control adecuado de las compras que se realicen por medio de la requisición, además de revisar que los equipos de cómputo y algunas luces se encuentren apagadas para generar un ahorro, así como aplicar eficientemente las diferentes medidas de contención del gastos que tiene la administración.

B) Cumplimiento en Aumento de Cartera de crédito.

El 23 de junio del 2009 se realizo la inauguración de la oficina periférica de Cinco Esquinas, desde un inicio se trato de aprovechar algunas ventajas competitivas que tiene la ubicación, para poder trabajar con el área de banca fácil, por lo que se genero una relación de negocios en donde se logro una colocación de más de setecientos millones de colones y más de cuatrocientos créditos, en apenas seis meses de trabajo.

Ya para el año 2010, se inicio con los problemas de falta de personal, que unido al rol programado de vacaciones, dejaron al área de crédito sin personal para que atendiera las solicitudes de crédito generadas por Banca Fácil y a los clientes que se presentaban por plataforma, por lo que hasta mediados del mes de abril, que se logró tener una persona adicional, se empezó nuevamente la atención en la plataforma de crédito, al estar los primeros cuatro meses solamente tres plataformistas (incluidas las dos analistas de crédito), más el supervisor y coordinador de la oficina como todo el recurso humano de la misma.

Ya en el mes de abril – al contar con una persona más- se retomaron los contactos con el área de banca fácil, lo que origino que la meta repuntara en los siguientes meses, para ubicarse en los resultados que a continuación se enumeran:

DISTRIBUCIÓN DE CUMPLIMIENTO DE METAS EN CREDITO

(Al mes de Julio-2010)

CARTERA DE CREDITO	MONTO CRECIMIENTO AL 30-06-2010	% CUMPLIMIENTO DE META ANUAL
PERSONAL	¢260.510.000,00	130,30%
HIPOTECARIO	-¢200.000,00	-26%
BACK TO BACK	-¢119.000,00	-53.56%
SOCIAL	-¢102.000,00	-52.94%

Como se puede observar, el cumplimiento anual de la parte de crédito personal fue sobrepasado para el mes de Junio, pues se paso de un saldo negativo de casi 25 millones en los primeros tres meses del año, a un monto colocado de casi los trescientos millones de colones.

Importante destacar que se dejo un inventario importante en los otros componentes de la cartera de crédito como se desglosa a continuación.

INVENTARIO DE CREDITOS AL 30 DE JUNIO.

CARTERA DE CREDITO	CANTIDAD DE CASOS	MONTO A COLOCAR
HIPOTECARIO	02	¢50.660.000,00
BACK TO BACK	01	¢15.600.000,00
SOCIAL	02	¢75.600.000,00

C) META DE CRECIMIENTO DE MOROSIDAD

En el año 2009 la morosidad prácticamente se mantuvo en cero para créditos mayores a 90 días de atraso, por lo que este tema a pesar de la gran colocación que tiene la oficina no ha afectado este indicador la calidad de cartera que se ha manejado desde un inicio.

Para el año 2010, se empezaron a notar algunos síntomas menores, que al final no llegaron ni a siete operaciones a las que se tenía que dar seguimiento, y de esas como el 70% eran créditos con rebajo de planillas, por lo que a dichas operaciones les fueron incluidas cuota y media para quedar al día.

D) COMPORTAMIENTO CAPTACIÓN DE AHORROS

- Ahorro a plazo

Los resultados al mes de enero de la cartera de ahorro plazo reflejan un decrecimiento aproximado a los 246 millones de colones, de los cuáles 134 millones corresponden a un solo cliente que retiro el dinero del banco, con respecto a la diferencia, son clientes que se han trasladado a las oficinas de Alajuelita y Catedral, y cuyo motivo principal de realizar el cambio es el que les atienden en la mañana, y que además en el caso de la Periférica de Alajuelita, es el traslado natural de clientes que viven en ese cantón, y que antes realizaban sus transacciones en nuestra periférica.

El crecimiento de todo el año pasado en la cartera de ahorro a plazo estuvo en el orden de los 322 millones de colones, con lo que el cumplimiento de la meta se quedo en un 38.12%.

Para este año se muestra un decrecimiento como habíamos nombrado de unos 246 millones de colones, para lo cuál se estableció un programa en conjunto con la compañera de BP global, Vivian Coto Chotto, de visitar al menos a cinco clientes por semana, por lo que se cuenta con una base de datos de asociaciones solidaristas en las que nada más de programar las reuniones con el fin de poder ofrecerles alternativas de inversión.

Además se está trabajando toda la base de datos de captación con la estrategia que tiene el banco en esta materia, la cuál consta de llamadas a todos los clientes que se les vence el certificado de depósito a plazo, además del seguimiento de la cartera de cumpleaños.

Se va adjuntar en uno de los anexos, la lista de los clientes más importantes de la oficina, con el fin de tenerlos identificados y pendientes en llamadas de renovación, cumpleaños y otros.

- AHORRO VOLUNTARIO

El comportamiento de este producto en lo que va del año va de acuerdo a las metas propuestas, ya que al mes de junio se tiene un cumplimiento anual de un 57.82%, en Diciembre-2009 se cerro con un saldo en este producto de 24,11 millones, y al mes de mayo se tiene un saldo de 80,76 millones, con lo que se ha triplicado el crecimiento de este producto en apenas cinco meses.

Como parte del crecimiento de esta cartera, se puede realizar un mapeo de la zona para poder determinar posibles empresas a las que les podamos ofrecer el producto, sin embargo deberá considerarse la falta de personal actual como una de las limitantes para poder ofrecer este servicio. Lo anterior por las labores administrativas que conllevan y el que se tendría que sacar a una persona para realizar estas labores, sacrificando la plataforma de servicios.

- CUENTAS CORRIENTES

Este producto en el año 2009 no tenía meta a cumplir, pero para el 2010 ya aparece un monto de 29.77 millones de colones de saldo mínimo, importante recordar el problema de faltante de personal que se presento en los primeros cuatro meses del año, por lo que a este producto no se le dio seguimiento para su venta preactiva, fue hasta finales del mes de junio que se aprobaron las primeras dos cuentas corrientes, cuyos saldos no son representativos, sin embargo se plantea la necesidad de realizar un trabajo con posibles clientes de la zona, o en su defecto establecer un convenio con el Centro de Desarrollo ubicado en Tournón, para poder realizar pagos de salarios y aperturas de cuentas corrientes.

-AHORROS PROGRAMADOS

A principios del año 2010 se coordinó la realización de dos stands en empresas importantes de la zona, el primero se hizo en el BA Continuum Ltda. (Bank Of America), y la otra fue en la empresa Techdata, ambas ubicadas en la Zona Franca Metropolitana del Este, entre las dos se colocaron más de 80 club de ahorros, a pesar de que se le tuvo que dar una parte al C.S.F. Moravia por la ayuda en personal y logística.

La meta anual en este rubro es de 18,27 millones, actualmente se tiene cumplido un 92% de la meta anual, por lo que con los aportes restantes se espera alcanzar en un mes el 100% de la meta.

E) 2. Estado del sistema de auto-evaluación de control interno

La última calificación de riesgo operativo de la oficina, de acuerdo al informe de la auditoría interna remitido por medio de oficio ANS-0232-2010 de fecha 20 de abril del 2010, arrojó un resultado de un 6%, con lo que la calificación es de un nivel de "Satisfactorio" de acuerdo a los límites acordados por la Junta Directiva Nacional.

Las medidas que se identificaron como incumplidas se detallan a continuación:

5.1.29 Actualiza la oficina la Política Conozca a su Cliente en el formulario en línea cada vez que se gestiona un nuevo producto?.

5.3.9 Verifica la oficina que las series y ubicación de los billetes asignados a los dispositivos de seguridad coincidan con la información del acta?, además uno de los dispositivos con que cuenta la oficina es utilizado como señuelo en la bóveda?.

5.9.3 Solicitan y analizan los funcionarios de la oficina la documentación mínima que debe tener el expediente de crédito según la normativa interna y externa vigente de acuerdo a la banca.?

5.10.5 Evidencian los expedientes de crédito y VISA el control de foleo (N. de folio, nombre, y firma o media firma) por apartado según Sugef?

5.10.6 Registran los diferentes niveles resolutivos en la bitácora de aprobación y el libro de actas, todas las resoluciones de crédito y se verifica que dichos libros se encuentren con la totalidad de datos informativos de calidades de aprobación, sin borroneos, tachaduras o espacios en blanco no anulados...?

5.10.7 Confecciona y formaliza la oficina los documentos garantes según las condiciones de aprobación de crédito correspondiente.?

F) Medidas tomadas para establecer, mejorar y evaluar el sistema de control interno

Tomando como referencia las evaluaciones y auto-evaluaciones de control interno que se han realizado en esta Periférica se pueden citar las siguientes medidas tomadas para establecer, mejorar y evaluar el sistema de control interno.

- Se procedió a revisar la información del último informe de auditoría de riesgo, y las cosas que aparecieron incorrectas se corrigieron, esto al 01 de junio del 2010.

- Se procedió a realizar el cambio de los security pack de acuerdo al acta del departamento de seguridad.
- Los arqueos de efectivo se realizan ahora con no más de ocho días entre uno y otro, y no uno por semana como era la costumbre.
- Se le realizó recordatorio formal a todos los compañeros de su responsabilidad en la actualización de los datos y los productos de todos los clientes, incluyendo los certificados de depósito a plazo.
- Se realizó una reunión con las compañeras del departamento de crédito, para subsanar ciertas deficiencias en la parte de la anotación en tiempo y forma de los expedientes, así como el orden que deben llevar estos de acuerdo a la normativa interna y externa.

G) Estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional

En el caso de la periférica de Cinco Esquinas, se cumple al pie de la letra las estrategias dictadas por la institución, por lo que a continuación se nombran dichas estrategias:

- **Captación:** Se está trabajando conforme a lo que se ha establecido en la estrategia de captación, misma que fue dada a conocer por a Dirección Regional. En este sentido, se está poniendo énfasis en la totalidad de la cartera de ahorro a plazo, en donde se les llama a todos los clientes que tienen vencimientos con dos días de anticipación, además de que a toda la cartera se le da mantenimiento de los cumpleaños. En el mes de Abril de este año se realizó la cancelación de una inversión por un monto de 460 millones de colones, por lo que la meta de captación que a esa fecha estaba en casi un 50%, se redujo en un cumplimiento negativo de menos 300%, a pesar de lo anterior se ha logrado ir recuperando. Entre las actividades potenciales se encuentra el cliente Olman Calvo Masís y su hijo, quienes tienen la posibilidad de invertir entre ambos aproximadamente 150 millones de colones, por lo que se le debe dar el seguimiento respectivo. Importante darle seguimiento a clientes potenciales en conjunto con el compañero de BP global del C.S.F. de Moravia, por lo que se deja lista con al menos el nombre de unas 15 empresas con sus respectivos contactos, para poder ofrecer productos de captación. En la parte de clubes de ahorros se tiene un cumplimiento de más del 90% por lo que se recomienda darle seguimiento a los negocios desarrollados al respecto. En cuentas corrientes se dejan dos aperturas de cuentas listas, y se esperaba concretar una estrategia de apertura de cuentas con la parte de desarrollo de Tournon, pero no se le ha dado mucho seguimiento debido a la falta de personal.

- **Colocación:** A pesar de que en los primeros cuatro meses del año – debido a la falta de personal- no se colocó prácticamente ningún tipo de crédito, a la fecha se tienen colocados en la parte de crédito financiero 271 créditos que suman 497 millones de colones colocados, lo que hace que la meta anual ya este superada con creces en apenas dos meses y medio de colocación, al menos, lo anterior en la parte de crédito financiero primordialmente, lo que nos coloca con más de un 100% de cumplimiento en la cartera financiera. En la parte de vivienda y personal hipotecario se dejó un inventario importante, por lo que el cumplimiento de la meta que quedaría por cumplir sería prácticamente la de Vivienda, que quedaría a un 70% de cumplimiento anual, con el giro de un par de créditos importantes.
- **Cobro:** Al tener una cartera de crédito en crecimiento constante, se debe establecer una estrategia en donde se le de seguimiento semanal a los clientes que aparecen con dos o más cuotas de atraso, se tiene mucha experiencia en esa área con la compañera Elieth Madrigal Salazar, por lo que se podría incluir como gestora de cobro de la oficina, para que pueda colaborar en la consecución de los objetivos de mantener una cartera de crédito dentro de los parámetros normales.

H) Sugerencias para la buena marcha de la Periférica

- Realizar un seguimiento personalizado al nombramiento de la plaza que ocupaba la compañera técnica en Cumplimiento, y que pertenece a la Oficina Periférica de Cinco Esquinas de Tibás, lo anterior con el fin de solucionar aunque sea parcialmente el problema de faltante de personal.
- Mantener y dar seguimiento a los controles establecidos para el control interno de la Periférica con el fin de poder obtener calificaciones satisfactorias en las evaluaciones que realiza la auditoría, así como un nivel de exposición al riesgo adecuado que permita el buen funcionamiento de la oficina.
- Dar seguimiento a los negocios realizados en Bank of America en Techdata, ambas ubicadas en la zona Franca Metropolitana del Este, con el fin de asegurar la continuidad de los negocios, e inclusive aumentar los mismos por medio de stands como se desarrollo en su momento en nuestra oficina.
- Desarrollar una estrategia con los negocios de la zona para poder ofrecer productos de captación y así poder recuperar los saldos de ahorro a plazo.
- Coordinar una capacitación intensiva a las compañeras de crédito en la parte de crédito hipotecario y en prospectación de tarjetas Visa.
- Poner de encargada de la parte de cobro a la compañera Elieth Madrigal Salazar, lo anterior pues cuenta con experiencia en el puesto, además de que tiene un alto sentido de colaboración.
- Seguir otorgado la oportunidad a la compañera Ana Gabriela Vargas Saborío como supervisora suplente, e iniciar la capacitación de la compañera Marlen Arias Hernández en esa área.

- Establecer un programa de atención personalizada a los clientes del Centro de Desarrollo ubicado en Tournon, ya se había dado un primer acercamiento con don Ronny Moya y con Karla Miranda, sin embargo se había dejado de lado por la falta de personal, sin embargo con la llegada de alguna otra persona de apoyo en las labores de caja, se puede pensar en retomar dichos contactos para aumentar la parte de captación, P.A.S: cuentas corrientes, ahorro voluntario otros negocios relacionados.
- Ponerse de acuerdo con la compañera de BP Global, para poder realizar las visitas de ahorro a plazo lo más pronto posible, con el fin de generar negocios en la cartera de productos de captación.
- Dar seguimiento a la estrategia de pensiones, en donde cada uno de los plataformistas tiene que colaborar con al menos cinco pensiones por semana, para lo cuál la supervisora deberá establecer una revisión semanal del cumplimiento de esta meta.