

San José, 29 de junio del 2010.  
**Oficio N° OPSF-1172 -2010**

Licenciado  
MBA. Omar Sánchez Araya. Director Regional  
Dirección Regional Central

MBA. Jorge Arturo Quesada Solano

Licenciada  
Msc. Sandra Valerín Martínez. Directora  
Dirección de Desarrollo Humano y Organizacional

Licenciada  
Tatiana Solano Zavaleta  
Oficina Periférica la Uruca

Estimada señora y señores

En acatamiento a la directriz emitida por la Dirección Regional Central, mediante oficio DRC-0605-2010, del 03 de marzo del 2010, Circular DDHO-C-14-2010 del 26 de febrero del 2010 y en cumplimiento del ordenamiento jurídico, se presenta para su consideración el informe de los aspectos más relevante durante la gestión realizada como coordinador de la oficina periférica de San Francisco de dos ríos de agosto 2006 a junio 2010.

El presente informe se emite al amparo de la Directriz No. D-1-2005- CO-DFOE de la Contraloría General de la República del 24 de Junio del 2005 publicada en La Gaceta No. 131 del 7 de Julio del 2005, así como de las directrices complementarias al informe final de gestión establecido en la Ley General de Control de Interno, dictada por El Consejo Nacional de Supervisión del Sistema Financiero, mediante Artículo 16 del Acta de la Sesión 534-2005, celebrada el 27 de octubre del 2005 y publicado en La Gaceta No. 23 del 18 de Noviembre del 2005.

Atentamente

MBA. Francisco Cordoba Solis  
Coordinador

# ***INFORME FINAL DE GESTION***

**ENTIDAD:** Banco Popular y de Desarrollo Comunal

**NOMBRE:** Francisco Cordoba Solis

**PERIODO:** agosto del 2006 a junio 2010.

En cumplimiento del artículo 12 inciso e de la Ley General de Control Interno, remito el correspondiente informe final de gestión al cargo que ocupé como coordinador de la oficina San Francisco de dos ríos

## **Presentación.**

Se exponen aspectos relevantes de la gestión realizada en el puesto que desempeñe durante el tiempo mencionado anteriormente, se hará una breve comparación con años anteriores para ver que resultados positivos y negativos se obtuvieron.

## **1. Resultados de Gestión**

### **Productos de Captación**

Como bien se observa en la tabla no se ha dado un crecimiento importante en los productos de captación más bien hemos visto se ha experimentado un decrecimiento en la mayoría de ellos, en nuestro caso particular considero que esto obedeció a algunas variables que son muy bien conocidos por el banco.

Primero el cambio de horario, que al pasar de trabajar 12 horas al día durante seis días a la semana, se paso a trabajar escasas 6 horas por día en horario vespertino de 1 pm a 7 pm, aunado a esto está la apertura de otras oficinas cercanas con horario diurno.

Otro elemento importantísimo a considerar a sido el proceso de actualización de datos por la política conozca a su cliente situación que causo mucho malestar en nuestro clientes provocando una migración hacia otros entes financieros o a oficinas del mismo banco, por la heterogeneidad de criterios que prevalecieron.

La escases de recurso humano ha sido otro elemento de mucho peso en la desmejora del servicio, ello también ha sido causa de que muchos clientes se nos fueran.

Otro elemento que ha influido en el deterioro de nuestra cartera de captación ha sido la gran incertidumbre en el medio económico nacional e internacional, a raíz de la crisis que

aun estamos viviendo, esto a generado mucho temor en el inversionista que ha sentido en sus ingresos una disminución importante por la caída de las tasas de interés.

### CAPTACION AL 30 DE MAYO DEL 2010

(EN MILLONES DE COLONES)

<b>CAPTACION</b>
------------------

SAN FRANCISCO DE DOS RIOS	SALDO 31/12/2009	MARZO 2010	ABRIL 2010	MAYO 2010	CREC.ACUM 2010	CUMPL. ANUAL	META ANUAL
<b>AHORRO A PLAZO</b>	4.555,89	4.399,22	4.428,56	4.495,14	-60,74	-18,43	329,66
<b>AHORRO VOLUNTARIO</b>	1.483,12	1.645,05	1.499,36	1.490,65	7,54	2,49	302,44
<b>CUENTAS CORRIENTES</b>	150,01	116,47	118,45	121,02	-28,99	-75,73	38,27
<b>AHORRO PROGRAMADO</b>	57,61	59,60	59,07	60,91	3,30	14,03	23,48

Pese a todos los problemas mencionados antes, y siguiendo la estrategia de retención de clientes la oficina ha venido recuperando terrero tanto en monto como en clientes, se está haciendo un esfuerzo importante para tratar también de recuperar parte de los clientes que se nos han ido principalmente en ahorro a plazo.

En cuenta corrientes hemos hecho algunas propuestas a empresas para tratar de atraer pago de salario que nos ayuden a incrementar los saldos de cuentas corrientes vía apertura de cuentas y en ahorro voluntario vía depósitos y ahorro, no obstante este es un producto que requiere de mucho apoyo mediante la pagina lo que aún nos falta mucho que mejorar.

Un aspecto importante dentro de las mejoras a mencionar ha sido el seguimiento que se le da a los clientes del segmento BP Global, quienes son atendidos por funcionarios de BP Global, ubicados en el Centro de Servicios Financieros del Este, asegurándonos con esto un mejor servicio y una mejor atención.

## Crédito

### Crecimiento Cartera de Crédito

<b>CRECIMIENTO COLOCACION</b>	
-----------------------------------	--

SAN FRANCISCO DE DOS RIOS	SALDO 31/12/2009	ABRIL 2010	MAYO 2010	JUNIO 2010	CREC.ACUM 2010	CUMPL ANUAL	META ANUAL
<b>BACK TO BACK</b>	145,20	174,18	186,35		41,15	749,45	30,00
<b>DESARROLLO</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>SOCIAL</b>	1.546,13	1.550,46	1.509,81	0,00	-36,32	-24,78	146,56
<b>PERSONAL HIPOTEC</b>	823,64	970,99	988,82	0,00	166,18	347,06	47,59
<b>PERSONAL</b>	3.779,27	3.789,47	3.795,76	0,00	16,49	6,42	256,73

Respecto a este producto la oficina ha mantenido un crecimiento importante en dos de las cuatro carteras las que inclusive ya sobrepasaron la meta a alcanzar estos son back to back y personal hipotecario, en las otras su crecimiento a sido leve, producto de las muchas cancelaciones que se producen todos los meses, la cartera de esta oficina es un poco vieja lo que hace que se den dichas cancelaciones ello sumado a las amortizaciones mensuales.

Se está realizando un buen trabajo con banca fácil y con nuestra base de datos para tratar de vender el producto de crédito por los tres canales que la estrategia de colocación nos indica, vender en la plataforma de la oficina vía llamada, incluir en la intranet información para que la UPI la procese y enviar listas a banca fácil de créditos a los que les faltan unas cuotas para su cancelación esto con el fin de incrementar el saldo en crédito personal.

Para tratar de incrementar el crédito social se han establecido varios contactos con empresas desarrolladoras, con los que ya se tuvo un primer acercamiento para ver la manera de ayudarles con el tramite y los costos de los créditos, con el fin de que nos dirijan los créditos a nuestras oficinas a través del CSFE quien se encargara de recibir los créditos y distribuirlos según la capacidad de respuesta de cada oficina.

Aunado a esto también la plataforma esta instruida para que se incluya en la intranet todo aquel cliente que nos pregunte por crédito de vivienda.

De igual forma las plataformas de crédito están en la obligación de hacer el mayor esfuerzo por integrar el máximo de productos por cliente atendido.

Importante destacar que la oficina tuvo un comportamiento muy bueno respecto al crecimiento como se logra observar en la siguiente tabla, crecimiento constante del año 2005 al año 2008 año en que se hizo el cambio de horario.

AÑO	CANTIDAD DE OP	MONTO EN MILLONES
<b>2005</b>	<b>401</b>	<b>232</b>
<b>2006</b>	<b>836</b>	<b>741</b>
<b>2007</b>	<b>1025</b>	<b>2050</b>
<b>2008</b>	<b>742</b>	<b>1337</b>
<b>2009</b>	<b>694</b>	<b>1385</b>
<b>2010</b>	<b>359</b>	<b>985</b>

## **indices de Morosidad**

### *Indicadores de Mora Mayor 90 Días*

El indicador de mora mayor a 90 días, presenta una desmejora importante que refleja un deterioro significativo de la cartera financiera y una pequeña parte de la cartera social

INDICADORES DE MORA											
Cartera	Índice Mora > 90 Días										
	Dic.2009	Enero 2010	Febrero 2010	Marzo 2010	Abril 2010	Mayo 2010	Junio 2010				
FINANCIERO	2.71	2.78	3.26	3.70	4.03	3.81	3.90				
SOCIAL	0.02	0.02	0.02	1.60	2.68	2.68	2.68				
TOTAL											

En este aspecto queda por hacer un trabajo más fuerte y constante de parte del área de cobro para que la oficina recupere los niveles normales de morosidad.

*En la cartera social hay 3 operaciones que se fueron a cobro judicial que son los que están afectando el índice, a estos clientes se trato de realizar algún arreglo pero no hubo disposición del cliente para hacerlo.*

## **Rentabilidad**

Con base al Estado de Resultados de la Contabilidad de Costo, a abril del año en curso, la oficina a obtenido una “Utilidad Operativa de 200 millones

### **2. Cambios del Mercado**

Como lo refleja la estadística, durante el año 2007 el Banco Popular, al igual que todo el sistema financiero experimenta un alta demanda en el crédito

Para el año 2008 y durante el 2009, el mercado financiero se ve afectado por la crisis económica mundial, misma que repercute directamente en la economía costarricense.

Esta contracción de la economía genera en el Banco Popular una contracción en la demanda de crédito, principalmente en la cartera de vivienda, al grado de producir un decrecimiento de la misma y un aumento significativo en los índices de morosidad.

### **3. Auto evaluación del sistema de control interno**

La nota obtenida al mes de noviembre del 2009 fue de 8 lo que nos puso en un nivel de satisfactorio cumpliendo con la meta establecida, sin embargo el pasado 21 de junio del año en curso la auditoria nos vino a evaluar nuevamente, y en esta ocasión la nota va ser otra desmejorando la anterior por el resultado de medidas que salieron negativas en total 21 medida.

No se ha recibido la nota obtenida pero si es un hecho que la misma va a estar por encima del 8 del año pasado, ya se está trabajando en la corrección de las medidas malas las que se considera son mas de forma que de fondo.

<b>Oficina</b>	<b>Calificación</b>	<b>Cump Meta</b>	<b>Promedio de Puntaje</b>
<b>San Francisco de dos ríos</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>SI</b>	<b>8.00%</b>

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

Dentro de las acciones tomadas para mejorar la estructura de control se dan la siguientes:

- 1: Concientizar a todo el personal para que cooperen mas en todo lo concerniente a la guía de riesgo operativo
- 2: Mantener una vigilancia más permanente sobre la guía de riesgo y lo que le compete a cada área.
- 3: Distribuir por mes un grupo de medidas por funcionario para que ayuden con las mejora de los controles.

## **5. Mejoras importantes**

Durante el periodo de gestión se realizaron algunas mejoras de interés para la oficina para el Centro de Servicio Financieros del Este y para la institución, entre los cuales se destacan:

1. Una mejora sustancial en lo referente al clima organizacional
2. Un mejor ordenamiento de los expedientes de la política conozca a su cliente.
3. Un mejor ordenamiento de las garantías

Pagares  
Letras de Cambios  
Certificados a Plazo  
Cheques

## **6. Sugerencias para un mejor funcionamiento de la oficina.**

1. Una de las grades debilidades que presentan la mayoría de los funcionarios en el desarrollo de sus funciones, es el desconocimientos de los Reglamentos, Políticas, Normas y Procedimientos que regulan los diferentes productos y servicios que ofrece la institución, de ahí que se requiera de centros de trabajo continuos para mejorar en este aspecto, mejores y oportunas capacitaciones sobre los productos.  
Se remiten los comunicados referente a dichos procedimientos y normativas, pero dificilmente los funcionarios consultan la intranet para comprender y asimilar mejor los cambios en los productos
2. Es importantísimo que se refuerce el trabajo en equipo en procura de que todos los funcionarios participen mas en el logro de las metas establecidas.

## **7. Observaciones sobre otros asuntos de actualidad.**

No hay observaciones al respecto.

**8. Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.**

No existieron disposiciones por parte de la Contraloría General giradas a la oficina de San Francisco de dos ríos.

**9. 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 existieron disposiciones o recomendaciones por parte de Órgano Contralor Externo giradas al Centro de Servicios Financieros u Oficinas Periféricas adscritas.

**10. Estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna.**

Las recomendaciones de la Auditoría Interna fueron atendidas en su momento y comunicadas a la Unidad Técnica.

Cordialmente

M.B.A, Francisco Cordoba Solis,  
Coordinador



