

21 de febrero de 2011
PVS-208-2011

Lic. José Ángel Rojas Muñoz
Gerente Sucursal Guápiles

MBA.. Maritza Fuentes Salas, Directora a.i.
Dirección Desarrollo Humano y Organizacional

Licda. Silvia Goyes Rojas, Jefe
Subproceso Banca Fácil

Lic. Carlos Gonzales Solano
Periférica Sarapiquí

Estimado señores:

A continuación presento en forma física y digital el Informe de Fin de Gestión correspondiente a la Periférica de Sarapiquí, periodo comprendido entre el 25-01-2010 al 19-02-2011

El informe considera el formato establecido por la Contraloría General de la República según la Gaceta n°131 del 7 de julio del 2005, tal y como lo especifica el procedimiento denominado "Presentación y Publicación de Informes de Fin de Gestión" de Septiembre 2009 de la Intranet.

Atentamente,

Lic. Saúl Obando Centeno
Coordinador Periférica de Sarapiquí

A) PRESENTACION:

El presente documento es un extracto de la labor realizada en la Periférica de Sarapiquí durante el período comprendido entre el 25 de enero 2010 y el 19 de febrero 2011. La oficina está adscrita a la Sucursal de Guápiles, cuyo superior jerárquico es el Licenciado José Ángel Rojas Muñoz, Gerente de la Sucursal de Guápiles y Jefe inmediato superior del Coordinador de la Periférica de Sarapiquí..

Inicie mis labores como coordinador, tratando de llenar un vacío por la muerte de la antigua coordinadora Andrea Vargas Amador, sin tener una idea clara de cómo estaba la oficina, porque no contaba con absolutamente ningún tipo de información, ni de números, ni de informes, la oficina me fue entregada por parte de un funcionario de plataforma categoría 17, que sin tener los requisitos como supervisor, asumió durante dos semanas la carga de la oficina. Muchos fueron los retos que se asumieron, pero en especial lo fue el recurso humano, del cual solo había escuchado comentarios positivos. El reto en primer lugar fue ubicar el funcionamiento de la oficina, analizar cómo estaba estructuradas las funciones de los funcionarios, sus tareas y controles y no afectar su labor teniendo presente el trauma que significó la partida de su jefa y el tener que volver a empezar con un nuevo jefe.

Mi experiencia en el banco es de 19 años, ocupando puestos administrativos, fue sino hasta el año 2008 que mi jefatura inmediata de Turrialba, empezó a prepararme y se me nombro como coordinador del área de plataforma en la oficina de Turrialba, ya para el año 2009 pase a trabajar como supervisor de la oficina de Siquirres, adscrita a Turrialba, para luego pasar a la oficina de Sarapiquí, la falta de conocimiento en el manejo de personal y aspectos gerenciales se iban logrando aprender en el transcurso del año en que estuve al frente de la jefatura de Sarapiquí.

El segundo aspecto fue lograr las metas asignadas a la oficina para el año 2010, para nadie es un secreto que el año 2010 fue un año muy difícil para la colocación y más si se analiza la zona de Sarapiquí y su población trabajadora activa. Este cantón posee una cantidad muy significativa de extranjeros y su industria se basa en su mayoría en la parte agrícola especialmente en la producción de Banano y Piña.

El turismo no representa una actividad muy importante si lo comparamos con lugares como Quepos, Jaco, etc. Esto debido a que su infraestructura es muy escasa y el pueblo en sí posee un atraso de desarrollo de muchos años.

Por ser un pueblo muy pequeño en la parte del sector público el reto también es mayor ya que los pocos trabajadores que se encuentran en esta zona están muy comprometidos con el

banco y su nicho se ha venido disminuyendo. Aun así en el 2010 se logro cumplir con la meta de crédito financiero no así con el crédito de vivienda e hipotecario.

El sector comercio también es muy poco desarrollado y aunque en los primeros meses del año se iba colocando bien en Desarrollo, se cambio de ejecutivo y mientras el nuevo funcionario conocía la zona y era preparado el ritmo con que se venía colocando disminuyo.

Durante los primeros meses del año, el sector comercio resintió una caída por los constantes cierres de la carretera Braulio Carrillo, que vino a provocar una situación financiera angustiante para los dueños de los negocios por que sus utilidades empezaron a bajar.

En la parte de negocio especialmente en Captación no se logro cumplir con la meta, sin embargo con las tasas de ahorro a plazo tan bajas se logro al menos contar con la fidelidad de los clientes más importantes, se realizaron negociaciones importantes y esto permite para el año 2011, estar menos presionados por que las inversiones se lograron invertir a un plazo mayor que como se venía haciendo. Para el mes de febrero se espera lograr atraer una nueva inversión por parte del Comité Auxiliar de la cruz Roja de la Virgen de Sarapiquí, así como la Asociación Solidarita de colaboradores de Finca de Río Frío que reúne a las fincas de la Standart Fruit Co en Sarapiquí.

El camino estaba listo para lograr seguir captando y esperemos que la nueva jefatura siga logrando efectuar buenas negociaciones, ya que nuestro principal mercado para captar son las asociaciones solidaristas de las bananeras y piñeras de la zona.

No se logra disminuir el índice de morosidad y de estimaciones por cuanto con el cambio del Ejecutivo de Desarrollo, la cartera tan importante empezó a contagiarse, entre ellas dos créditos millonarios a pesar de exhaustivas negociaciones incluso con la intervención de la jefatura inmediata de la Sucursal de Guápiles, y de un ejecutivo de desarrollo de la misma sucursal, las negociaciones no se concretaron y el paso a cobro judicial fue necesario, provocando un aumento en las estimaciones por el importe tan grande que significaban las operaciones afectadas.

No se alcanzan las metas de afiliación de pensiones.

A pesar de que la auditoría de riesgo no se hizo presente durante los años 2009 y 2010, su llegada a principios del mes de enero 2011, nos arrojó una calificación inaceptable que nos permitió darnos cuenta de la zona de confort en que se sentía la oficina y de la debilidad en los controles, que a pesar del trabajo del encargado del control interno de la Sucursal de

Guápiles, como soporte a las oficinas adscritas a la sucursal sus intervenciones tampoco dieron resultado.

Los pocos clientes que se lograron quedar con la oficina después de la gran cantidad que se tuvieron que marchar con la aplicación de las nuevas medidas incluidas en las guías de las políticas conozca a su cliente a diciembre del 2009, fueron una de las situaciones que iniciaron con un sinnúmero de efectos que no permitían el crecimiento de la oficina de Sarapiquí, sumando a esto la pérdida de un buen ejecutivo de desarrollo en la mitad de año y de la eliminación de un plaza de cajas, provoco una carga de funciones y de un desmejoramiento en el servicio que origino una sensación de frustración con el personal al verse sin apoyo por parte de nuestra jefatura inmediata de la Sucursal de Guápiles.

Y agregando a esto también el no contar con un supervisor que lograra crear un balance para el coordinador al no tener que estar inmerso en operaciones administrativas que no permitían hacer el trabajo de negocio como correspondía.

B) RESULTADOS DE LA GESTION:

B1) Las labores administrativas realizadas en la Periférica de Sarapiquí son de: control, planificación y evaluación.

Control: cumplimiento de la normativa para minimizar la exposición al riesgo operativo del quehacer diario.

Planificación: velar porque las metas asignadas a la Periférica se vayan cumpliendo, de lo contrario corregir las desviaciones,

Evaluación: seguimiento a los resultados mensuales en cuanto al cumplimiento de las metas y su grado de avance.

Gestión de negocio con clientes potenciales de la zona, así como su seguimiento después de haberse concretado.

B2) Cambios en el entorno: Sarapiquí es una zona donde el cultivo del banano y de la piña son su fuente principal de producción, por ser una zona muy cercana con la frontera con Nicaragua, la mayor parte de su población lo constituye extranjeros nicaragüenses y la gran mayoría son la fuerza de trabajo de estas compañías privadas.

Esta población a pesar de que es mayoría tiene un peso para las metas de colocación del banco porque no son sujetos de crédito, esto debido a que no cuentan con el record de tiempo mínimo que el banco califica en sus diferentes líneas de préstamos al ser tan inestables.

El Banco de Costa Rica y el Banco Nacional, son los que administran el pago de salario y las cuentas corrientes de todas ellas, por contar el Banco Popular con una plataforma tecnológica deficiente no permite que podamos hacer una negociación al menos en el pago de planillas con estas empresas.

Sin embargo en la parte de captación, las asociaciones solidaristas de estas empresas si ven al Banco como una buena opción para lograr buenas inversiones por las buenas tasas de interese que se pagan en el ahorro a plazo en cuanto a pluses se refiere, tasas que no son competencia con el Banco Nacional que es hasta el momento el que las administra.

El viernes 18 de febrero se logro negociar una buena tasa para una inversión muy significativa de la Asociación Solidarista de Colaboradores de Finca Río Frío, esperando que el Banco Nacional no pueda superar lo que se logro negociar. Por otro lado el Comité Auxiliar de la Cruz Roja solicito también una oferta para realizar una buena inversión a un año plazo que esperamos sea acogida por su junta directiva y así incrementar el saldo que ya posee con nuestra institución.

Otra buena negociación que se logro hacer fue con la Asociación Solidarista de Piñales de Santa Clara, al lograr ampliar el plazo de inversión mejor que como se venía haciendo.

Como podemos ver, el banco en Sarapiquí no puede competir con los bancos estatales por no contar con la plataforma tecnológica necesaria para que brinde la oportunidad de hacer buenos negocios, pero si nos seguimos enfocando en atraer a las asociaciones solidaristas nos permitirá crecer en captación.

Para este año, las inversiones se están logrando ver, ya que logramos al 18 de febrero mantener el saldo igual al que se manejaba en el 2009 y es producto de todo el trabajo que se ha venido haciendo de negociación con los clientes y que el nuevo jefe debe de lograr mantener y buscar con esas asociaciones que se encuentran en estas empresas productoras de piñas y banano.

B3) Estado de la autoevaluación: en términos generales la evaluación del control interno de la oficina tenía indicadores satisfactorios, la calificación del riesgo operativo por parte de la Auditoría Interna era del 11% para el año 2006, 13% para el año 2007, para el año 2008 el porcentaje más bajo un 5%, para el año 2009 y 2010, la auditoria no se hizo presente y para inicios del año 2011 el porcentaje más alto posible un 30% catalogado como inaceptable.

Existe un trabajo muy arduo, para lograr que la oficina vuelva a mantener los índices óptimos de calificación siempre y cuando la misma Sucursal de Guápiles pueda brindar la ayuda al nuevo jefe de la oficina para que en un tiempo muy corto se pueda lograr estabilizar lo que no se logro en los anteriores 2 años.

Se debe de lograr que el grupo mantenga la unidad necesaria para que las cargas de trabajo no sean tan fuerte para algunos y tan débiles para otros, se debe de lograr que el equipo de trabajo se unifique y pueda trabajar enfocado como una meta grupal y no que la meta es de una jefatura, lograr que el grupo se comprometa realmente para que esta calificación pueda mejorar y que no es un compromiso solamente del supervisor ni del coordinador, sino de todos los funcionarios de la periférica de Sarapiquí.

Se debe trabajar muy fuerte para que el personal este realmente motivado, puesto que se necesita poder llenar las plazas que se encuentran pendientes y que están provocando una carga de trabajo y una falla en el servicio de los clientes al desmejorarse su atención. Fueron varios los factores que incidieron en que la calificación a principios del 2011 fuera tan desastrosa, pero no es nada fácil llevar una carga de trabajo solamente en 2 personas cuando el equipo de trabajo es de 7.

B4) Acciones emprendidas para el sistema de control interno: Por la ruptura del nombramiento como coordinador los planes de acción para determinar bajar la mala calificación del riesgo operativo, será ahora una de las labores que deberá asumir el nuevo jefe de la oficina logrando sobretodo el consenso y el compromiso de los compañeros al permitir que sus controles sean nuevamente verificados, analizados y por consiguiente a algunos cambiados, esto porque se requiere tomar en cuenta todas las destrezas de los funcionarios y ver el compromiso de cada uno de ellos para lograrlo e incluso mejorarlo.

Este punto será vital para que el nuevo coordinador logre alcanzar bajar la calificación pero sobre todo debe lograr que el equipo de trabajo realmente se una y permita lograr ese objetivo.

B5) Principales logros alcanzados: Fue un año difícil para la oficina, haber afrontado la muerte de su jefa y trabajar bajo condiciones muy complicadas, falta de personal, pérdida de personal, baja afluencia de clientes, no lograr las metas de colocación en crédito hipotecario y vivienda.

Se logro la meta de crédito financiero, se logro un crecimiento acumulado de 139.78 millones, para un cumplimiento de la meta en 145.60%, se logra cumplir con la meta de back to back con un crecimiento de 14.48 millones y un cumplimiento de la meta en 361.92%, en desarrollo no se logro la meta sin embargo la cartera creció en 147.90 millones para un cumplimiento de la meta en 36.97%, en crédito hipotecario a pesar de que la meta no se logro solo se cumplió con un 14.32% logrando un crecimiento de la cartera de apenas 16.47 millones.

En captación el saldo de ahorro a plazo a diciembre 2010 decayó en 83.73 millones sin embargo para el mes de enero 2011 se recuperaron 50 millones y a pesar que la meta de 125 millones no se lograron, para el mes de enero y febrero del 2011, el panorama ya mostraba mejoría al lograr que el saldo de ahorro a plazo volviera a mostrar el monto acumulado en el año 2009.

La morosidad se incremento a raíz de los créditos de desarrollo que empezaron a contagiarse, muchos por un problema en el cierre constante de la carretera Braulio Carrillo, que provoco serios problemas de liquides a los negocios de la zona, la meta era mantenerse dentro del 70.27% sin embargo se acumulo un 9.73% llegando a 79.27%, lo que significo un incremento de 18.38 millones, con respecto a las estimaciones el efecto fue igual la meta era mantenerse o mejorar el 92.33% sin embargo se incremento en 5.53 millones que constituye un incremento del 2.02% más de la meta para el año 2010.

La meta de Popular Pensiones no fue superada falto un 29% para lograrlo y esto se debió a la poca afluencia de clientes a la oficina., que fue el factor dominante en la oficina en este 2010 de que hizo todo el esfuerzo posible para alcanzarla..

B6) Estado de los Proyectos: se deja sin concluir negociaciones de inversión con la asada de Horquetas de Sarapiquí, la asociación Solidarista de finca Zurquí, la visita a los colegios privados y públicos de la zona para incentivar la tarjeta O2 así como a las escuelas para incentivar la tarjeta Kits.

B7) Administración de Recursos Financieros: No aplica

B8) Sugerencias: estimo conveniente el seguimiento a las Asociaciones Solidaristas de la zona porque el potencial de negocio no ha sido explotado en un 100%.

B9) Observaciones: el personal de la oficina no se encuentra comprometido por lo cual el nuevo coordinador tiene un trabajo muy arduo para lograr que el grupo se identifique y enfoque lo importante de cumplir con las metas, más si no desean que se distribuyan en forma individual por que no desean comprometerse. Existe un trabajo muy fuerte para lograr despertar el interés y el compromiso de todos ellos para beneficio de la oficina,

B10) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República:

No existen directrices emitidas por la Contraloría General de la República para la Oficina de Sarapiquí.

B11) Estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante la gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo, según la actividad propia de cada administración:

No se emitieron disposiciones a la Oficina Periférica la Sarapiqui

B12) Estado actual del cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoría Interna: Con la visita el 13 de enero del 2011 y en donde después de la revisión se da un resultado de inaceptable en la calificación del informe, no dio tiempo de realizar los cambios oportunos para poder lograr a corto plazo conseguir una mejor nota de riesgo operativo, por lo cual no se logra realizar el plan de acción para mejorar la calificación, labor que le quedará al nuevo jefe de la oficina.

Firma responsable:

Lic. Saúl Obando Centeno
Ex - Coordinador