

AGENCIA DE TIBAS

23 de noviembre del 2013
ATIB: 217-2013

PEC
[Signature]
23-11-13

Lic. Danna Villegas Aragón, Directora
Región Central

Estimada señora:

En cumplimiento con el ordenamiento jurídica, según lo dispuesto en 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, presento formalmente Informe Final de la gestión efectuada como Jefatura de la Agencia Bancaria de Tibás, durante el periodo comprendido entre el 1 de julio del 2010 y el 23-11-2013.

1. Presentación.

Se expone un resumen de los aspectos más relevantes de la gestión realizada en el puesto de Jefatura de la Agencia de Tibás, con el fin de mostrar los resultados obtenidos en el cumplimiento de las funciones encomendadas durante el periodo citado.

El informe muestra de manera resumida los principales resultados relacionados con el negocio bancario, específicamente en aspectos tales como:

- 1- Colocación.
- 2- Morosidad.
- 3- Captación.
- 4- Control interno
- 5- Organización de la Oficina

2. Resultados de la Gestión

1. Referencia sobre la labor sustantiva institucional durante el ejercicio de las funciones:

La Agencia de Tibás inició labores hace 18 años, se encuentra adscrita al CSFM, posee un horario vespertino de lunes a viernes de 12:30 a 8:00 p.m. y los sábados de 8:15 a 12:00 mediodía.

Actualmente posee un total de 11 funcionarios, para la prestación de los servicios que posee el Banco, así como para la atención de los aspectos de índole administrativo.

Dentro de los principales objetivos trazados durante la gestión fue la implementación de una sana comunicación con la Gerencia del CSFM, así como con los colaboradores de la Agencia, lo anterior potenció la existencia de criterios unificados para la aplicación de los procedimientos de trabajo y estrategias de negocios.

Durante los años de gestión se evidenció la programación de reuniones periódicas con el personal, con el fin de mantener a los funcionarios al tanto de la estrategia definida por el Banco. Asimismo se utilizó el canal de correo electrónico para retroalimentar al personal sobre la estrategia institucional, cambios en los procedimientos de trabajo, lanzamiento de productos entre otros.

A continuación se detallan los resultados de la gestión con corte al mes de noviembre del 2013:

Cartera de Crédito al 14-11-2013

PRODUCTO	Valores								
	31/12/2012	AGOSTO	NOVIEMBRE	CRE MES	CRE ACU	CUM ACU	META NOVIEMBRE	META DICIEMBRE	CUM ANUAL
PERHIPOTC	₡908,37	1.151,41	1.225,06	41,56	₡316,68	93,62%	₡338,28	₡348	90,91%
PERSONAL	₡5.444,63	5.914,67	5.970,47	7,09	₡525,84	139,50%	₡376,94	₡388	135,48%
SOCIAL	₡1.260,59	1.343,20	1.356,57	20,04	₡95,98	505,16%	₡19,00	₡19	505,16%
Total general	₡7.613,59	8.409,28	8.552,10	68,69	₡938,51	127,83%	₡734,21	₡755	124,23%

Durante el año 2013 se observa que la Agencia presenta un crecimiento en el saldo de la cartera financiera: la cual se refleja en el cumplimiento acumulado de la meta anual asignada en cartera financiera de un 135.48%; para el tema de colocación de crédito personal con garantía hipotecaria se observa un cumplimiento del 90,91%.

adicionalmente la meta anual para la cartera social evidencia un cumplimiento de 505.16%; para un crecimiento total acumulado de ₡755 millones de colones, para un cumplimiento acumulado del 124,23% de la meta anual asignada.

Es importante resaltar el aspecto socioeconómico en que se ubica la Oficina, lo cual genera la necesidad de fortalecer alianzas con otros canales que permitan el acceso a deudores de un perfil de ingresos mayor, con el fin de minimizar el impacto que pudiera generar el hecho de tener concentrada la cartera de colocación en clientes con ingresos comprometidos. En ese sentido sobresale la alianza con Banca Fácil, y la cantidad de crédito que ingresan por referidos especialmente los que poseen garantía hipotecaria.

Un elemento a resaltar dentro del proceso de crecimiento del saldo de cartera, es el tema de la consolidación de la Agencia en la colocación de créditos con garantía hipotecaria. Al mes de junio del año 2010, la Agencia mantenía un saldo de cartera de ₡33.15 millones de colones, no obstante tres años después se observa un saldo acumulado de cartera de ₡1.225.06 millones de colones. Dicho logro deriva del conocimiento adquirido por el personal de la Agencia y el proceso de capacitación para el análisis de los créditos, acompañado de la implementación de un modelo de servicio caracterizado por una atención personalizada de los clientes y la existencia de excelentes tiempos de respuesta.

A la fecha la oficina cuenta con el siguiente inventario de créditos con garantía hipotecaria: 9 casos para una expectativa de giro de ₡265.361.000.00.

Resultado meta morosidad al 31-10-2013

Región Responsable	Valores							
	Meta Año	Meta Mensual	Result Mes Oct	Cumpl Mes	Meta Acumul Oct	Result Acumul	Cumpl acum	
CENTRAL	137.202.149	11.433.512	18.130.754	63,06%	114.335.124	144.538.779	79,10%	
Total general	137.202.149	11.433.512	18.130.754	63,06%	114.335.124	144.538.779	79,10%	

En cuanto a la calidad de cartera se realizaron esfuerzos importantes para mantener la estrategia de seguimiento de cartera, solicitando para el último bimestre del año un apoyo más enfocado por parte del CSFM, para la gestión de operaciones en cobro judicial de mayor cuantía. A la fecha la Agencia solamente posee una operación con garantía hipotecaria que supera la morosidad mayor a 90 días, de ahí que se considere gestionar operaciones de menor cuantía para lograr estabilizar el crecimiento de morosidad, meta que al 31-10-2013 se encuentra cumplida en un 79.10% respecto a la meta anual.

Adicionalmente se instruye a la analista Rosemary Sandí Chavarría, para que en coordinación con la nueva jefatura se brinde un estricto seguimiento a la morosidad de las operaciones con garantía hipotecaria que a la fecha presentan morosidad mayor a 30 días.

Durante el último año en coordinación con el CSFM, se invirtió tiempo para capacitar al personal para ofrecer y analizar las alternativas existentes para la recuperación de operaciones y tarjetas de crédito morosas.

Captación de Ahorros al 13-11-2013

A continuación se muestra el comportamiento del saldo de la cartera de captación de la Oficina al 13-11-2013:

Valores

SUB-PRODUCTO	Dic-12	Oct-13	nov-13	CRE MES	CRE ACU	META_NOVIEMBRE	CUMPLIMIENTO	META ANUAL	CUMPLIMIENTO
						TOTAL	ACUMULADO	TOTAL	ANUAL
AHORRO A PLAZO	7.743,71	8.459,21	8.441,18	-18,03	697,47	1.065	67,35%	1.094	63,75%
AHORRO PROGRAMADOS	63,33	77,08	82,91	5,83	19,59		0,00%		0,00%
	7.807,04	8.536,29	8.524,09	-12,20	717,05	1.065	69,24%	1.094	65,54%
	7.807,04	8.536,29	8.524,09	-12,20	717,05	1.065	69,24%	1.094	65,54%

Considerando los datos preliminares al 13-11-2013 el saldo de la cartera de ahorro a plazo de la Agencia es de ¢8.441.18 millones de colones, con un crecimiento acumulado de 697,47 millones de colones para un cumplimiento del 67.35% de la meta acumulada al mes de noviembre 2013. Es importante mencionar que dicho saldo no contempla inversión de ¢300.000.000.00, realizada el día 19-11-2013, con el cual se logra un cumplimiento del 94% de la meta asignada.

Observando el cuadro anterior se concluye que el cumplimiento acumulado de la meta de captación resulta satisfactorio. Se considera conveniente mantener los esfuerzos realizados para la implementación de la estrategia de ahorro a plazo con el fin de disminuir el decrecimiento en el saldo (seguimiento de la cartera activa, llamando a los clientes que se les vence el certificado, llamadas en épocas especiales del año, sean: cumpleaños, navidad, o bien algún evento especial, de acuerdo con la cultura del cliente). Asimismo mantener el involucramiento de la Agencia en las actividades para clientes BP Global como desayunos, charlas y otras actividades en épocas especiales.

2. Cambios existentes en el entorno durante el periodo de gestión que afectar el quehacer institucional:

Existencia de una competencia agresiva, basada en un tema de tasas de interés tanto para productos de crédito, así como para la negociación de nuevas inversiones a plazo.

- Generación de toda una estrategia de venta orientada al alto valor percibido por parte de los clientes, enfocándose particularmente en la reducción de tiempos de respuesta y la atención personalizada.
- Creación de la Agencia ubicada en Plaza Lincoln en Moravia, la cual generó una disminución de clientes durante la franja de horario posterior al as 5:00 p.m, así como la cancelación de varias operaciones de crédito correspondientes a líneas basadas en excelencia de historial crediticio; cancelación de varias inversiones a plazo, impactando el crecimiento de la cartera de crédito y de captación, un efecto habitual cuando el cliente utiliza los servicios de otras oficinas de la zona de influencia.
- Se establece que las medidas adoptadas por el Banco, en materia de cierre masivo de cuentas, impactó de manera importante los saldos de captación a nivel general.

3. Estado de la auto evaluación del sistema de control interno institucional

En cuanto al nivel de Riesgo Operativo, mediante el oficio ANS-97-2012 con fecha 20 de febrero del 2013, se establece que la última evaluación de riesgo de la Agencia la ubica en un nivel de "Excelente" con una calificación del 5%.

Respecto a las autoevaluaciones de Control Interno que se apegan a la Sugef 24-00 y que ejecuta la Unidad Técnica de Evaluación de la Gestión para el periodo:

AÑO	FECHA	OFICIO	CALIFICACIÓN	NIVEL DE RIESGO
2013	30/10/2013	UTEG-156-2013	4%	Excelente
2012	20/12/2012	UTEG-173-2012	2%	Excelente

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

Se implementa la cultura de atender las recomendaciones generales e informes de la Auditoría Interna que se remiten a través de la Dirección Regional Central para autoevaluaciones a nivel interno. Además de valorar oportunamente los informes de Contraloría de Servicios y Unidad Técnica.

A la fecha no existen informes pendientes de atención.

Otra de las acciones emprendidas son reuniones con el personal, memorándum, oficios sobre las medidas a corregir e implementar producto de la autoevaluaciones de la oficina, y/o aplicaciones de auditoría interna y sus recomendaciones.

Referente a la Ley 8204, se logró la implementación de un archivo digital de expedientes que permite a la Agencia tener un control ágil y oportuno para satisfacer las consultas o documentación solicitada por parte de la Oficialía de Cumplimiento.

5-Principales logros alcanzados durante la gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad

5.1 Capacitación y acompañamiento del personal para una adecuada prestación de los productos y servicios del Banco. Es importante exaltar que al momento de asumir la jefatura de la Agencia se dió una rotación del 50% del personal, lo cual generó un exhaustivo seguimiento por parte del Supervisor y Jefe de la Agencia para lograr que los colaboradores superaran exitosamente la curva de aprendizaje sin sacrificar la prestación de los servicios.

Se logra un acercamiento con Municipalidad de Tibás, generando un incremento en la cantidad de clientes de pago de salarios, inversiones a plazo por un monto superior a los \$500 millones de colones entre otros.

Visitas de seguimiento a la Municipalidad de Tibás lo cual permitió tener acceso a información vital para realizar mapeos, contacto con clientes patentados, entre otros, en concordancia con la estrategia definida por el Banco.

Mejorar significativamente las calificaciones de riesgo operativo de la Agencia.

Consolidación de un modelo integral para la prestación de los servicios del Banco el cual permitió a la Agencia durante tres años consecutivos el logro de las metas fijadas y alcanzar los niveles de rentabilidad establecidos.

Fomento de la alianza con los canales Banca Fácil y la Unidad de Procesamiento Integral, generando un crecimiento en los saldo de cartera y una disminución importante en los tiempos de respuesta por parte de los clientes.

6. Estado de los proyectos más relevantes que se encuentran pendientes de concluir:

Como parte de la gestión realizada, algunos proyectos requieren la continuidad del caso, entre los cuales sobresale el seguimiento a las siguientes actividades:

1. Atención de alertas de monitoreo pendientes a la fecha:

Reporte de alertas de Monitoreo 2013	15/11/2013	21-11-2013
Total Acumulado	1700	1729
Total Pendientes al 30-9-2013	53	53
Total Pendientes posterior al 30-9-2013	32	46
Total Aprobadas	1594	1600
Total Rechazadas	15	14
Total Procesadas por la funcionaria de alertas (acumulado)	67	1
Avance	94%	93%

2. Concluir al mes de diciembre con la entrega de tarjetas de crédito visa, gestión que resulta vital para el logro de la meta definida a la oficina: a este momento se cuenta con un total de 21 tarjetas nuevas pendientes de entrega debidamente gestionadas con los clientes, así como 3 tarjetas en proceso de aprobación y posterior prospectación.

7. Administración de los recursos financieros.

Se formuló el presupuesto anual operativo para los diferentes años como lo establece el Proceso de Presupuesto con el cual se logró y se podrá llevar a cabo las labores de operación normal de la oficina.

A través de la Unidad de Contabilidad, se llevó a cabo un estricto seguimiento al Presupuesto asignado, así como una oportuna administración de las partidas de caja chica por medio del sistema SIPRE.

Se realizaron las gestiones pertinentes para atender las medidas relacionadas en cuanto al tema de contención del gasto. La Gerencia General Corporativa emitió una serie de acciones para contribuir con la contención del gasto, donde todo el personal se comprometió a contribuir de diferentes maneras con esta acción.

8-Sugerencias para la buena marcha de la Agencia:

Se recomienda mantener el modelo de comunicación desarrolladas en el puesto: mantener reuniones periódicas con los colaboradores, exponer los resultados del Banco y de la oficina, aspectos de mercado y situaciones que afectan el cumplimiento de las metas establecidas.

Mantener el modelo de atención implementado en la oficina, en el sentido de promover la polifuncionalidad de manera que todos los funcionarios posean un amplio conocimiento de los productos y servicios y que el cliente pueda realizar todas sus transacciones con un mismo colaborador y no tener que trasladarse de un área a otra.

Mantener el control de los tiempos de respuesta en los servicios que se brindan.

Tener un adecuado conocimiento sobre los inventarios en proceso de ingreso y análisis, de los productos de crédito, sean estos créditos personales, hipotecarios, tarjetas de crédito entre otros. Lo anterior con el fin de propiciar una adecuada distribución de los trámites en procura de mantener tiempos de respuesta efectivos.

Mediante un archivo electrónico llamado "Agencia de Tibás", se hace entrega del respaldo de los siguientes aspectos operativos, con el fin de coadyuvar a la buena administración de la oficina:

- Detalle de oficios emitidos
- Detalle de clientes importantes de la oficina
- Detalle de contactos
- Desglose de usuarios de la Oficina
- Informes de Auditoría Interna
- Informe de la Contraloría de Servicios
- Autoevaluaciones de Riesgo Operativo
- Detalle de activos de la Oficina.
- Archivo digital para la administración de la Política Conozca su cliente.

9-Observaciones sobre otros asuntos de actualidad

No se consideran observaciones al respecto.

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

No existen directrices emitidas por la Contraloría General de la República para la Agencia de Tibás.

11- 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.

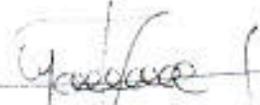
No se emitieron disposiciones para la Agencia de Tibás.

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

Las recomendaciones de la Auditoría Interna se han atendido de conformidad con los requerimientos establecidos y los plazos señalados, no existen recomendaciones pendientes de atención.

Atentamente,




María I. González Arce, Jefe
Agencia Bancaria de Tibás

c.c. Lic. Guido Campos Avila, Jefe a.i.
Agencia de Tibás



