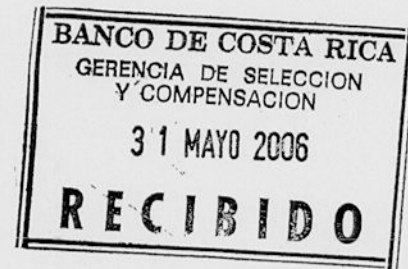


Dirigido a: Francisco Acuña Alfaro
Fecha del Informe: 19 de mayo 2006
Nombre del Fun.: Aldo Mazzero De Broi
Nombre del Puesto: Gerente Local
Unidad Ejecutora: 592
Periodo de Gestión: 2002-2006



1. Presentación:

Con este informe se pretende exponer la labor desempeñada en el periodo de mi gestión, del 31 de enero del 2002 hasta el 19 de mayo 2006, en los párrafos posteriores se enumeran los logros tanto en el campo comercial como en el operativo, en el manejo del personal ha sido la mayor experiencia tanto para mi persona como para la institución, las experiencias vividas, sugerencias en el funcionamiento de las dos oficinas de la zona que tuve a mi cargo, para que las mismas marchen igual o mejoren su accionar.

2. Refiérase a la labor sustantiva de la institución o unidad ejecutora a su cargo según corresponda.

Tomando en cuenta el aspecto comercial la unidad ejecutora a mi cargo se dedica a la venta de una gran gama de productos donde el crédito es uno de los mas importantes donde predomina el empresarial, si se trata de ingresos otro de las labores en orden de importancia es la venta de divisas, por nuestra cercanía a la frontera, captación en cuenta corriente, ahorros, cdps y fondos de inversión, el pago de servicios públicos, cobro de impuestos, la colocación de datafonos en los comercios afiliados, también nos dedicamos a la venta de fondos de pensiones, en lo que se refiere a la parte operativa se siguen las normas tanto de nuestra normativa como las leyes actuales de control interno para así obtener un crecimiento sostenible.

3. Indique los cambios habidos en el entorno durante el periodo de su gestión, incluyendo los principales cambios en el ordenamiento jurídico que afectan el quehacer institucional o de la unidad ejecutora a su cargo.

La competencia fue uno de los fuertes cambios principalmente en el campo de banca masiva, estas cooperativas y asociaciones tienen un mercado cautivo que les permite crecer con seguridad, las grandes empresas industriales para asegurar materia prima, financian a sus clientes aprovechando el alto precio del aceite, en el sector arrocero las casas comerciales con una nueva estrategia de venta financian los insumos para pagar en la cosecha los industriales igualmente para garantizar materia prima.

El alto precio generado en el aceite crudo nos ha permitido aumentar tanto en captación como en colocaciones debido a que se generan más oportunidades de negocios tanto en el cultivo de la Palma Aceitera como en el entorno que genera.

El cambio en los aranceles de algunos productos ha disminuido la afluencia de compradores al depósito libre de Golfito y a los comercios de la frontera con Panamá lo que ha generado una disminución de movimiento, por lo que un sector de nuestros clientes se ha visto afectado.

La política agresiva del banco en los últimos dos años nos ha permitido crecer en ingresos por servicios principalmente, se ha generado una serie de productos que nos ha permitido tener más alternativa para el cliente.

El personal de la institución sin llegar a la excelencia ha sido más agresivo en el aspecto que podemos notar en el incremento de ingresos por servicio.

4. Refiérase al estado de la autoevaluación del sistema de control interno de la Institución o de la unidad ejecutora a su cargo al inicio y al final de su gestión.

Al inicio los dos operativos de las oficinas a mi cargo con el hecho de haber sufrido un cambio a lo interno del banco y a la creación de la ley de control interno debieron aplicar nuevas medidas de control, en el primer auditoraje ejecutado por la auditoría interna estando a cargo de las oficinas se detectaron una serie de prácticas que no eran las recomendadas pero las mismas se corrigieron principalmente con la ayuda de la herramienta de control interno. Por lo tanto en este aspecto se mejoró sustancialmente.

5. Indique las acciones emprendidas para establecer, mantener, perfeccionar y evaluar el sistema de control interno de la Institución o de la unidad ejecutora a su cargo, al menos durante el último año, o por el periodo de su gestión, en caso de que este sea menor a un año.

De acuerdo a la circular "Disp-BP-68-04 Disposiciones administrativas para la operación de las oficinas de banca empresarial y de personas" donde puntualiza las labores a realizar se extrajo lo que correspondía a controles que se deben implantar en las oficinas, por lo tanto en las oficinas donde me desempeñe se puso en práctica lo normado, un ejemplo es la revisión de la herramienta, los operativos la pusieron en práctica, la misma nos obliga a llevar un control organizado de las actividades, siempre siguiendo las normas estipuladas en las circulares, otra ayuda son las revisiones constantes del sistema con los correos de refrescamiento que envían los encargados de revisar las partidas pendientes ya sea en faltantes de caja judiciales y otros, esporádicamente se supervisaba las aperturas de Buzón nocturno, los arqueos de cajeros, físicamente, se hicieron sugerencias sobre algunas prácticas para dar más seguridad a la labor, se supervisó la entrega de tarjetas con más razón cuando se generaron los correos de las tarjetas

de crédito sin entregar, todo esto se realiza para que a finales de cada mes se revisaba la herramienta de control con un buen argumento, estos fueron los procedimientos puestos en practica durante mi gestión.

6. Refiérase a los principales logros alcanzados durante su gestión de conformidad con la planificación institucional o de la unidad ejecutora a su cargo.

- 6.1 Disminución del gasto, principalmente en el recurso humano, la oficina de Golfito se redujo de 15 empleados a 11, eliminando un Encargados de oficina, un operativo y un tesorero prácticamente los tres salarios mas altos, se mejoro en la planificación del horario, en el caso de Ciudad Neily se redujo de 27 empleados a 20 se consientizo al personal en cuanto al pago de horas extras, aquí el gasto se redujo a cero, únicamente en Golfito los días feriados en que el deposito libre abre.
- 6.2 El gasto en general se redujo con un mayor control sobre las compras, negociando precios tanto en materiales como los contratos de mano de obra, el pago de alimentación por labores extras, los viáticos necesarios para las salidas, servicios públicos, en los insumos del banco, principalmente en el reciclado de papel.
- 6.3 Uno de los principales logras fue bajar la morosidad, en enero del 2002 se recibió la cartera a 0 días un 56 % y en el cierre de abril 2006 pasamos a un 88.9 % al día.
- 6.4 El crédito en enero del 2002 cercano a los 2.500 millones, para abril 2006 4.051 millones.
- 6.5 Los ingresos por servicios se mejoraron sustancialmente paso de aproximados 10 millones en el 2001 a 203.9 millones en el 2004 y 304.5 millones, en el cierre del 2005, este incremento tan fuerte fue al lograr que se nos pagara el diferencial cambiario en la venta de divisas.
- 6.6 Consolidar un cliente Top como lo es Coopeagropal, se atrajo a clientes importantes como las Municipalidades de Corredores y Golfito, Coopetrabasur, Coopevaquita, Desarrollos forestal la Melina y otros menores.
- 6.7 En la oficina de Golfito a pesar de pasar de 15 empleados a 11 se incrementaron las captaciones en un 300 %, las colocaciones en un 100%, se redujo en mas de un 100 % los gastos de la oficina.
- 6.8 En el año 2001 cerramos con una perdida de 300 millones, al cierre 2004 la utilidad fue de 609 millones, en el año 2005, se obtuvo 477 millones, ambos resultados antes de casa matriz. La disminución entre los periodos mencionados se debió al Ingreso de periodos anteriores en el 2004 llegó a 305 millones en el 2005 fue de 126.6 millones lo que alteró significativamente el resultado.

6.9 En cuanto a la venta de bienes adquiridos por ejecución de garantías cuando recibimos la oficina existían 13 fincas y 3 prendas, con diferentes estrategias y la ayuda de la encargada de cobro judicial se logro vender el 90% de los bienes, en la actualidad solo existe un tractor y una finca localizada en Golfito pero en negociación, si quiero mencionar una en particular localizada en Los Ángeles de Río Esquinas Península de Osa valorada por el perito de planta en 42 millones y se logro vender en 70 millones gracias a mi gestión.

6.10 La administración del banco en el 2002 me nombró como coordinador ante el fideicomiso agropecuario donde se procesaron 539 operaciones de las cuales se logro venderle una cartera 333 por un monto cercano a los 1000 millones de colones, la mayoría eran créditos con alguna dificultad de recuperación, labor que se realizó en todas oficinas BCR, en proceso solo hay 8 el resto se retiraron por diferentes circunstancias

6.11 Uno de los legados mas importantes es haber logrado que la mayoría de los compañeros en su vida laboral tengan nuevos objetivos, tener presente al cliente, pensar siempre en que tenemos al frente por lo que se ha insistido en la Vision y Mision del banco, con un personal motivado hacemos que los logros sean sostenibles a través del tiempo.

6.12 Con la ayuda de obras civiles se logro construir una caja para la atención de clientes empresariales con el mayor margen de contribución, otro de los puntos para la mejora de servicio al cliente.

7. Indique el estado de los proyectos más relevantes en el ámbito institucional o de la unidad ejecutora a su cargo, existentes al inicio de su gestión y de los que deja pendientes de concluir.

A mi llegada a la oficina mis jefes me hicieron ver los errores que se cometían en la oficina de los cuales logramos corregir la mayor parte lo que demostramos con resultados, pasamos de una oficina generadora de perdidas a ganancias, se disminuyo considerablemente la morosidad, se disminuyeron los gastos, se redujo personal, se aumentaron las colocaciones y captaciones se llevo a cabo un mapeo de clientes, en servicio al cliente mejoramos mucho cerrando con la construcción de un cubículo para la atención de clientes importantes, todo esto con la meta de aumentar las utilidades con un personal motivado.

Pendiente: la parte final de la reorganización de la oficina, en busca de la maximación del uso del recurso humano sin sacrificar el servicio al cliente, conclusión de la expansión de oficinas como Canoas y Puerto Jiménez, en el proyecto del Fideicomiso agropecuario de mis oficinas solo hay pendientes dos operaciones, terminar de cumplir con la Ley 7600.

8. Refiérase a la administración de los recursos financieros asignados a la institución o a la unidad ejecutora a su cargo durante su gestión.

Los resultados que demostramos en los estados financieros de las oficinas a mi cargo son el fiel reflejo de la administración del recurso financiero asignado a mis oficinas en cuanto a insumos por lo general nos mantuvimos entre las oficinas de menor gasto.

9. Si lo estima necesario, brinde algunas sugerencias para la buena marcha de la institución o de la unidad ejecutora a su cargo.

9.1 Finalizar y poner en práctica la reorganización del personal de la oficina de ambas oficinas.

9.2 Continuar con la expansión de las oficinas, el área de cobertura es amplia y competimos contra una institución que posee 6 oficinas con 9 cajeros automáticos en estos dos cantones, nosotros con dos oficinas y 3 ATM.

9.3 Aumentar sustancialmente las atribuciones a los jefes de las oficinas, la competencia nos supera en este aspecto y los hace mas eficientes.

9.4 Atender a los principales clientes mas directamente o que exista un gestor de negocios que no tenga que ver nada con los detalles de los productos, que visite constantemente las empresas ya que la competencia la hace muy bien.

10. Si lo considera necesario, emita algunas observaciones sobre otros asuntos de actualidad que a su criterio, la Institución o la unidad ejecutora enfrenta o debería aprovechar.

En nuestra institución se ha tratado de centralizar, lo que a los jefes de las oficinas no nos ha parecido ya que los que toman decisiones no conocen el entorno en que se desarrollan nuestras oficinas.

Algunos de los productos no son diseñados para las necesidades de la zona en que nos desempeñamos, no es lo mismo un cliente de la meseta central que uno de la zona rural.

11. Refiérase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones que durante su gestión le hubiera girado la Contraloría General de la República.

Nunca he recibido circular alguna.

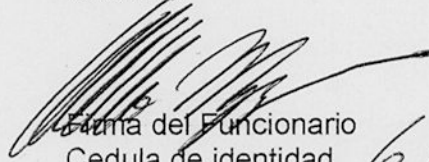
12. Refiérase al estado actual del cumplimiento de las disposiciones o recomendaciones que durante su gestión le hubiera girado algún otro órgano de control externo.

En ningún momento he recibido ninguna recomendación o disposición que debiera cumplir.

13. Refiérase al estado actual de cumplimiento de las recomendaciones que durante su gestión le hubiera formulado la respectiva Auditoria Interna.

En cuanto a la auditoria interna en la actualidad no existe pendiente alguno, cuando se han hecho las recomendaciones las mismas se han cumplido y hemos vigilado que a quien corresponda cumpla con las correcciones y aplique las recomendaciones dadas.

El funcionario saliente da fe de que lo expuesto en el presente informe de fin de gestión corresponde a la realidad de los hechos y es consciente de que la responsabilidad administrativa de los funcionarios del Banco de Costa Rica prescribirá según se indica en el artículo 71 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República N° 7428, del 7 de setiembre de 1994, y sus reformas.


Firma del Funcionario
Cedula de identidad 6123158

Cc
Recursos Humanos
División de mercadeo
Funcionario