

**BANCO DE COSTA RICA
INFORME DE FIN DE GESTIÓN**

Se elabora el presente Informe de Fin de Gestión, de conformidad con la normativa interna vigente en el Banco de Costa Rica, las Directrices N° D-1-2005-CO-DFOE emitidas por la Contraloría General de la República aplicables a la Institución y la Ley N° 8292 "Ley General de Control Interno"

Nota: Si requiere más espacio, puede utilizar hojas adicionales identificándolas bajo una numeración consecutiva y con una referencia hacia al ítem.

Dirigido a: HUGO MORA SOTO
Fecha del Informe: 31 agosto de 2006.
Nombre del Funcionario: JOSE ANTONIO ESPINOZA FERNANDEZ
Nombre del Puesto: GERENTE REGIONAL ZONA 4
Unidad Ejecutora: 413
Periodo de Gestión: 2002-2006

1. Presentación: En el siguiente espacio realice un resumen ejecutivo sobre el contenido del informe.

En cumplimiento con la normativa interna vigente del BCR y las directrices de la Contraloría General de la República, procedo a exponer los resultados de mi labor como Gerente Regional en el periodo indicado, indicando aspectos cualitativos y cuantitativos, en el periodo del 2002 al 2004 me desempeñe como Gerente Regional en el sector oeste de San José, administrando las siguientes oficinas: Santa Ana – San Rafael de Escazú – Multiplaza Oeste – Puriscal – Ciudad Colón (me correspondió abrir esa oficina) – Plaza Mayor – Pavas (me correspondió abrir esta oficina) Paseo Colón – CNP- Municipalidad de San José – ICE – Rohrmoser (me correspondió abrir esa oficina) – Escazú Centro (me correspondió abrir esa oficina). Conformadas en las Gerencias Locales de: Paseo Colón – Escazú – Puriscal – Plaza Mayor. Los resultados en este periodo fueron muy satisfactorios, en diferentes rubros como Captaciones, colocaciones, Morosidad de la Cartera, profundidad de Línea, clima interno y satisfacción al cliente, estos resultados se encuentran en los sistemas de información del BCR.

En el periodo 2004 al 2005 tuve a cargo de las Oficinas del sector este (ZONA 5) de la Capital, San Pedro – Mall San Pedro – Sabanilla – Registro Nacional – Zapote – Barrio Córdoba – Plaza del Sol – EPA (me correspondió abrir esa oficina) - Terramall (me correspondió abrir esa oficina) – Vasconia (me correspondió abrir esa oficina) – Centro Comercial del Sur – Tres Ríos (me correspondió abrir esta oficina). Las cuales estaban conformadas en dos Gerencias Locales: San Pedro y Zapote. Los resultados en diferentes rubros del BSC fue muy positivos situándose las oficinas con porcentajes de cumplimiento arriba del 85% en cada oficina, el control interno y manejo de riesgo fue superior al 90%., los resultados se encuentran en los sistemas de información del BCR

En el año 2006 a la fecha, mi Gerencia Regional queda ligeramente modificada pues me quitaron las oficinas de Centro Comercial del Sur – Vasconia – Terramall pero me adicionaron Curridabat – José María Zeledón – Multiplaza del Este, las cuales se conformaron en dos gerencias locales Curridabat y San Pedro con las cuales tenemos la planificación y programación de actividades para alcanzar las metas de este año.

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

Dentro de las funciones como Gerente Regional, las labores mas importantes son planificar, evaluar, dirigir y controlar las principales actividades en mi zona de acción, lo anterior con la planificación y en cumplimiento con el plan estratégico y comercial de la Institución.

Como Gerente de una zona, soy el responsable de aplicar los lineamientos de la Institución, velar por el cumplimiento de los procedimientos y controles establecidos, así mismo definir estrategias en busca de alcanzar los resultados asignados a la zona, tengo responsabilidad sobre el Recurso Humano, bienes, la representación legal de la Institución de acuerdo con los poderes asignados, estar atento con el entorno de mi zona, velar por el clima laboral de mis oficinas y el adecuado servicio al cliente, buscando siempre el trabajo en equipo, dar apoyo y colaboración a los Gerentes Locales y demás funcionarios, así como las herramientas mínimas necesarias para que su labor sea más ágil y eficiente.

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.

Los cambios mas importantes habidos en el entorno es la competencia agresiva por parte de otros intermediarios financieros, la adquisición de bancos por parte de Megabancos y las fusiones, nos hacen prever que el cliente tendrá mas ofertas de servicios en la parte financiera, el BCR en una estrategia agresiva de bajo precio, perfiles de bajo riesgo y recuperación de clientes a impulsado el mercado hacia la baja de tasas y baja intermediación.

El posicionamiento fue muy importante en mi periodo, de acuerdo con un plan previamente establecido, logramos llegar a más sitios con oficinas pequeñas y eficientes. Durante mi labor se abrieron oficinas como EPA, Ciudad Colón, Pavas, Rohrmoser, Escazú Centro, Tres Ríos, Terramall.

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

En las oficinas a mi cargo principalmente en el ultimo periodo se realizó una auto evaluación del control interno por parte de los oficiales de operaciones y Gerentes Locales, la auditoria interna de acuerdo con su plan de trabajo realizó inspecciones, la Oficina de Cumplimiento también realizó inspecciones para velar por el cumplimiento de la ley, las recomendaciones fueron acatadas en cada oficina, a nivel de zona la calificación supera el 90%.

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.

Las oficinas a mi cargo cumplen con la normativa vigente, cada oficina aplica la herramienta de supervisión del control, dejando evidencia de la aplicación del

control interno, se realizan inventarios, balances, conciliaciones, control de gastos, control de vacaciones, cumplimiento de Ley de Psicotrópicos, es importante indicar que internamente en la zona se realizan inspecciones para velar por el cumplimiento de los controles lo cual nos permite saber cómo estamos y realizar los ajustes necesarios, siempre en salvaguarda de los activos de la Institución.

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

En los principales logros durante mi función como Gerente regional de la Zona 5, fue consolidar las principales indicadores en Captaciones, colocaciones, morosidad, crecimiento en plásticos, crecimiento en ingresos por servicios, mejorar el clima organizacional de toda la zona.

Además de la apertura de las siguientes oficinas, Rohrmoser, Pavas, Ciudad Colón, Escazú Centro; además de la remodelación de las oficinas de Plaza Mayor; Puriscal, lo anterior de acuerdo al plan de crecimiento y mejoramiento de los puntos de venta del BCR.

Como Gerente Regional de la Zona 4, en la zona del sector Este de San José podemos indicar que individualmente cada oficina logró alcanzar la meta mínima establecida en el Balanced Score Card, el clima organizacional, el servicio al cliente fueron aspectos que se mejoraron mucho en el área; además abrimos las siguientes oficinas: EPA, Tres Ríos, Vasconia, Terramall y se instaló un cajero automático en el Perimercado Vargas Araya y otro en Epa Escazú.

Los Resultados de lo indicado se encuentran en la información financiera del Banco de Costa Rica.

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.

Pendientes:

La contratación de funcionarios que salieron del Banco de Costa Rica por convención colectiva, la asignación de puestos como Ejecutivos Comerciales, Cajeros Tesoreros y volantes para cubrir necesidades de personal de la zona, a fin de cubrir vacaciones e incapacidades; además dotar a la zona de San Pedro de dos unidades de cajeros automáticos uno en la UCR y otro en la UACA.

La recuperación de operaciones en Insolutos como la de José Fco Córdoba Rodríguez, Fernando A. Carvajal y Eloisa Cartin, que son las más representativas y en cobro Judicial la operación a cargo de Onésima Bellini, así como en cartera activa, normalizar las operaciones del Sistema Educativo San Lorenzo. Estas son las más representativas en la zona. A nivel de colocaciones tenemos en estudio solicitudes de CESA \$500,0 mil para factores y \$500,0 mil para garantías de participación y cumplimiento. En negociación tenemos \$1,0 millón de HELVEX, Colegio Saint Clare \$2,0 Millones, Financiera Acobo \$5,0 millones Monte del Barco \$12,0 millones y ALDESA con \$10,0 millones. con estos créditos la meta en colocaciones a nivel macro estaría cumplida, los demás indicadores del BSC cuentan con un plan de trabajo y de acción para cumplir con las metas a mas tardar en noviembre 2006.

Positivo.

En mi función tanto en la Zona 5, como en Zona 4, los resultados han sido muy favorables, tanto en la calidad de la cartera, crecimiento en colocaciones, captaciones, en la colocación de plásticos, colocación de datáfonos , es por ello que el BSC del año 2005 fue ganado por todas las oficinas de la zona.

Los indicadores de satisfacción de clientes superan el 82% y a nivel de clima organización la zona supera el 90% indicando esto que se trabaja en un ambiente de mucha superación y motivación, esto en beneficio del BCR y de cada oficina.

Los resultados de mi labor en ambas zonas están en los sistemas financieros y de seguimiento del BCR, los resultados de clima organización se encuentran en poder de recursos humanos, los mismos pueden ser consultados.

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

En la Administración de los recursos financieros se ha tenido el debido cuidado y control sobre el gasto de las oficinas, todos los gastos son autorizados por mi persona, el control de inventarios, la proveeduría y equipo asignado a cada área de trabajo y a cada funcionario.

Se cuenta con un presupuesto anual que es conocido por los Gerentes de las oficinas y se gasta de acuerdo con el presupuesto asignado.

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

Que se realice el nombramiento definitivo de funcionarios que ejecutan funciones específicas, tales como ejecutivos comerciales, encargados de Oficina, Cajeros tesoreros, lo anterior aumentaría el trabajo en equipo, adecuado servicio al cliente y un control sobre las funciones, responsabilidades y los procesos sea mas oportuno.

El cobro preventivo se debe realizar utilizando mecanismos automatizados, (CALL CENTER) daría al BCR mejor estado de la cartera de crédito en aquellas operaciones por montos bajos y de morosidad controlada, para focalizar a la gente más especializada en las operaciones de mayor monto o que presentan atrasos más significativos.

La asignación de un cliente nuevo debe realizarse en el centro de utilidad que gestionó el negocio, llámese éste, crédito o inversiones, toda vez que de la forma que se está haciendo actualmente no valora el esfuerzo comercial realizado por las oficinas, pues no se les asigna el cliente que atienden, eso genera desmotivación en los muchachos, máxime que ya ha calado hondo en ellos la visión comercial que se debe tener.

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.

Se debe seguir fomentando con el mejoramiento del servicio al cliente, esto es "factor crítico de éxito" especialmente con el advenimiento de los megabancos que ya están en Costa Rica, los cuales viene con un solo objetivo, arrasar el mercado, de ahí que se torne imprescindible mejorar considerablemente el servicio al cliente en todos los aspectos, con el fin de generar fidelidad en el cliente y perpetuar en este mercado cada vez más competitivo y sofisticado.

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

En este aspecto hay total normalidad, pues no hemos recibido ninguna gestión específica emanada de la Contraloría General de la República.

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.

Durante mi periodo como Gerente Regional no se me giro ninguna disposición o recomendación de algún órgano de control externo.

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

En la actualidad no tengo ningún pendiente de contestar o cumplir que la auditoria interna formulara, todas las observaciones en las inspecciones fueron acatadas y se giraron las instrucciones a cada área o encargado para el cumplimiento.

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

Cédula N° 1-613-661.

**cc: Recursos Humanos
División de Mercadeo
funcionario designado como sucesor**